



**Fondo Regional para la Innovación Digital
de América Latina y el Caribe**
Programa FRIDA

Proyecto: Digital Competitive Grants
No: 102237-001
Institución: LACNIC
País: Uruguay

**Informe de Evaluación Ex-post
2004-2006**

Evaluadora : Dra. Sybil Lorena Caballero C., MsC
Septiembre- 2006

INDICE	Pág.
Presentación	1
El Contexto	3
Dimensión Organizativa	6
Dimensión Financiera	11
Dimensión Técnica	14
Evaluación de Resultados	28
Dimensión Estratégica	34
Conclusiones y Recomendaciones	40
Bibliografía	45
Anexos	46

INDICE DE CUADROS	Pág.
No. 1 Estructura Organizativa. Funciones de Dirección y Coordinación	7
No. 2 Estructura Organizativa. Funciones Técnicas y Ejecutorias	8
No. 3 Evaluación del Desempeño 2004-2005	9
No. 4 Evaluación del Soporte técnico: sitio web, sistemas de comunicaciones	10
No. 5 Contribuciones comprometidas al Programa FRIDA (bienio 2004 – 2005)	11
No. 6 Distribución de Fondos del Programa FRIDA (al 31 de diciembre de 2005)	11
No. 7 Estado de Origen y Aplicación de Fondos (US\$) al 30/04/2006	12
No. 8 Demanda potencial.	13
No. 9 Proceso de lanzamiento y convocatoria	15
No. 10 Resumen comparativo de resultados de las Convocatorias 2004 y 2005	16
No. 11 Evaluación Convocatoria 2004 (15 de Marzo-15 de Mayo) Debilidades, Fortalezas y Lecciones aprendidas	17
No. 12 Evaluación Convocatoria 2005 (6 Dic 2004-28Feb 2005) Debilidades, Fortalezas y Lecciones aprendidas	18
No. 13 Descripción del Proceso de evaluación y selección de las propuestas recibidas	19
No. 14 Evaluación del Proceso de Selección y Evaluación de Propuestas 2004	20
No. 15 Evaluación y Análisis del proceso de Selección y Evaluación de Propuesta 2005	22
No. 16 Descripción del Proceso de Seguimiento del desarrollo de los proyectos de investigación y Cierre de los proyectos	23
No. 17 Evaluación del Seguimiento de Proyectos	25
No. 18 Evaluación Cierre de Proyectos.	26
No. 19 Matriz de Impactos de los Proyectos del programa FRIDA finalizados a la fecha	29
No. 20 Matriz de evaluación de objetivos propuestos por el Programa FRIDA y resultados obtenidos según indicadores de impacto.	32
No. 21 Cuadro Comparativo entre Resultados esperados y obtenidos	33
No. 22 Retos	35
No. 23 Recomendaciones Para Segunda Fase	36
No. 24 Recomendaciones para mejorar los Instrumentos Usados	38

PRESENTACION

En el marco del memorando de entendimiento entre las organizaciones IDRC, ICA y LACNIC, surge el *Programa Fondo Regional para la Investigación en América Latina (FRIDA)*, cuyo objetivo es promover el desarrollo e intercambio de investigación en el campo de las TICs, orientado a generar conocimiento y resolver problemas específicos con el uso y aplicación de estas tecnologías en América Latina y el Caribe.

Este Programa inició sus actividades en enero del año 2004 y tiene como fecha prevista de culminación finales del año 2006. Cabe destacar que, apenas iniciado el Programa, el fondo incrementó su monto gracias al importante apoyo recibido de la Internet Society (ISOC) y del Global Knowledge Partnership (GKP).

En tal sentido, este informe tiene como objeto evaluar dicho programa. Para tal fin, se presentan los aspectos relevantes de esta evaluación, contenidos en el contrato suscrito para llevar a cabo la presente asesoría, de fecha 15 de mayo del 2006. Contrato en el que se señala como puntos de evaluación, en líneas generales, lo siguiente: análisis del cumplimiento de los objetivos del programa, impacto en la región, procedimientos generales e instrumentos utilizados en el funcionamiento. Y expectativas y valoración de los actores del Programa.

Es importante destacar que, la atención de este informe se ha centrado en aquéllos hechos, situaciones o momentos que han implicado cambios de alcance o han afectado los tiempos de ejecución, los cuales han sido expresados como debilidades, de igual forma, se hace mención a las fortalezas. Luego, de la evaluación y análisis de ambos se generan lecciones aprendidas¹ y las recomendaciones finales.

Este informe, se inicia con un aparte sobre el contexto de las TICs y la declaración de principios de la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información, de donde surge como temática central, un consenso planetario sobre el impacto de las Tics en la conformación de la Sociedad de la información y el conocimiento, la emergencia de nuevas soluciones a problemas comunes, y el acceso a los medios teleinformáticos y su vinculación con el desarrollo.

En este informe, se intenta comprender la lógica de funcionamiento del Programa FRIDA, en cuanto a sus tres dimensiones: la organizativa, la financiera y la técnica, cada dimensión se aborda en dos fases, en la primera se describe y en la segunda, se evalúa.

En la primera sección del informe, se aborda:

la organizativa (estructura organizativa, personal, soporte técnico), aquí se analiza los aspectos relativos a la estructura organizativa, las actividades y funciones, así como la evaluación del desempeño de sus actores.

En una segunda sección,

la financiera, orientada a la administración y ejecución financiera de los fondos recibidos por parte de las instituciones asociadas en calidad de donaciones, el análisis estuvo centrado en la ejecución del fondo en términos de eficiencia, tal es tiempo de ejecución, tiempo de culminación de los proyectos, relación fondo inicial/final y relación fondo/propuestas recibidas, ello dio una aproximación a las necesidades de recursos para investigaciones futuras.

En una tercera sección,

la dimensión técnica (metodología de evaluación y selección, el seguimiento y cierre de los proyectos de investigación). Aquí se intenta evaluar en términos de debilidades, fortalezas y lecciones aprendidas.

En la cuarta sección, se aborda:

la evaluación y cierre, se presentan los resultados de los proyectos culminados, a la fecha son 17 del total de 26. Es necesario aclarar que de estos proyectos de investigación se obtuvieron activos de conocimiento,

¹Sarah Earl, et al. Outcome Mapping. Building. Learning and Reflection into Development Programs. IDRC. 2001. Ha sido de gran utilidad el enfoque de esta metodología, puesto en los actores, los puntos de quiebre y las lecciones aprendidas.

comprendidos por metodologías, estudios de caso, estudio de aplicaciones para su implementación, entre otros. Parte de su impacto estará en la difusión de este conocimiento, el cual tomará un tiempo que está fuera del alcance de este informe. Por esta razón, se ha hecho énfasis en focalizar las estrategias de difusión adelantadas en forma individual y las recomendadas, muchas de las cuales surgieron de las encuestas suministradas y del análisis y evaluación de este informe.

En una quinta y última sección, se incorporó:

la dimensión estratégica, la misma permitió visualizar la visión, a 5 años, de los actores que han participado en el programa, a la luz de oportunidades futuras contrastadas con las amenazas y debilidades del Programa FRIDA. De este análisis surgieron retos y recomendaciones y/o pasos a seguir, partiendo de la visión que expresaron sus actores.

Cabe mencionar que, los objetivos perseguidos y los impactos deseados por el programa fueron evaluados a través de los datos obtenidos, tanto de las fuentes documentales como de los actores que participaron, utilizando para ello indicadores de eficiencia en el desempeño y de eficacia en el logro de objetivos. De dicho análisis se obtuvieron recomendaciones, que servirán para optimizar el funcionamiento del programa al sugerir mejoras en cada una de sus dimensiones con el fin de aumentar su capacidad para generar impactos positivos en la comunidad regional de investigación en TICs.

La metodología utilizada fue de carácter cualitativo y descriptivo, asimismo, ha servido como referencia la Metodología de Outcome Mapping del IDRC. En especial, la perspectiva estratégica que ésta plantea y su enfoque hacia los actores como dueños de los procesos y de los cambios que se generan.

Para la realización de este informe ha sido necesario la revisión de las fuentes documentales del Programa, los informes finales de los proyectos, la información suministrada en su sitio web. Se ha apoyado en técnicas como la entrevista a través de cuatro cuestionarios uno de orden institucional, otro de orden técnico, otro profundizando en el seguimiento, evaluación y cierre de los proyectos de investigación y el último, dirigido a los jefes de proyectos. Todos ellos tuvieron en común la dimensión estratégica. Para el vaciado de los datos se ha recurrido a cuadros de análisis, que se presentan a largo del informe, con el fin de sintetizar de una forma ordenada y fácil a la lectura los aspectos de interés de esta evaluación. De los cuestionarios se presenta en anexo, únicamente, el que corresponde a los usuarios o clientes directos, los jefes de proyecto, quienes vivieron el proceso completo. En el caso de los evaluadores, se tomaron las justificaciones y explicaciones y la información relativa a su conocimiento sobre cada proyecto, el proceso en el cual participó y su desempeño, información que se recoge tanto en los cuadros de análisis, como en los comentarios. De los cuestionarios interinstitucionales resalta lo descrito para la dimensión estratégica.

Se suministraron a los evaluadores, una ficha de cierre de proyecto y una de seguimiento, las cuales constituyen instrumentos de evaluación sistematizada de cada proyecto.

Se tomó como muestra a toda la población del programa FRIDA, obteniéndose una respuesta de casi el 80% en las encuestas Institucionales y de Evaluación y Selección y de un 100% de los evaluadores de seguimiento y de los jefes de proyecto, lo cual es altamente satisfactorio.

Es importante mencionar, uno de los aspectos clave de la gestión del Programa FRIDA fue la obtención de un resultado indirecto, tal es, una práctica de evaluación, selección y seguimientos a proyectos de investigación, una metodología probada que resulta un producto del programa y que se convierte en uno de sus activos más valiosos. Por tal razón, se documentó esta metodología (procesos, actividades, actores, entradas y salidas). Como aporte del presente informe y que puede servir de insumo a un manual.

Asimismo, tanto la dimensión organizativa como la estratégica son, también, aportes adicionales de esta evaluación, puesto que el fortalecimiento del Programa para una segunda etapa, pasa por su consolidación como estructura organizativa y su definición estratégica, los aportes aquí señalados servirán de insumo para generar un documento organizativo que contenga dichos aspectos.

En las conclusiones y recomendaciones se presentan los hechos más relevantes y algunas recomendaciones, separadas de las suministradas por los actores, y expresadas a modo de estrategias orientadas al fortalecimiento del programa para una segunda etapa.

Toda iniciativa referida a las TICs y su impacto en el desarrollo de la Sociedad de la Información y el Conocimiento está enmarcada en la declaración de principios de la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información (CMSI)², porque allí se actualiza su importancia, así como se enfatiza la trascendencia de esta nueva sociedad y su impacto en la solución a problemas comunes. Esta nueva forma de crear y compartir conocimiento, puede redundar en sendos beneficios y transformaciones positivas hacia nuestras sociedades. A partir de aquí es una conciencia planetaria la que emerge y afecta a todos, y no solamente a un grupo particular de actores, porque de esta dinámica surgen cambios radicales en la forma de pensar, hacer y sentir en nuestras sociedades. En tal sentido, presentamos la visión y desafío declarada en la CMSI:

“Nuestra visión común de la Sociedad de la Información.

1. Nosotros, los representantes de los pueblos del mundo, reunidos en Ginebra del 10 al 12 de diciembre de 2003 con motivo de la primera fase de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, declaramos nuestro deseo y compromiso comunes de construir una Sociedad de la Información centrada en la persona, integradora y orientada al desarrollo, en que todos puedan crear, consultar, utilizar y compartir la información y el conocimiento, para que las personas, las comunidades y los pueblos puedan emplear plenamente sus posibilidades en la promoción de su desarrollo sostenible y en la mejora de su calidad de vida, sobre la base de los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas y respetando plenamente y defendiendo la Declaración Universal de Derechos Humanos.

2. Nuestro desafío es encauzar el potencial de la tecnología de la información y la comunicación para promover los objetivos de desarrollo de la Declaración del Milenio, a saber, erradicar la pobreza extrema y el hambre, instaurar la enseñanza primaria universal, promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer, reducir la mortalidad infantil, mejorar la salud materna, combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y fomentar asociaciones mundiales para el desarrollo que permitan forjar un mundo más pacífico, justo y próspero. Reiteramos asimismo nuestro compromiso con la consecución del desarrollo sostenible y los objetivos de desarrollo acordados, que se señalan en la Declaración y el Plan de Aplicación de Johannesburgo y en el Consenso de Monterrey, y otros resultados de las Cumbres pertinentes de las Naciones Unidas”.

Fueron once los principios fundamentales para la construcción de una Sociedad de la Información integradora, acordados en la CMSI, estos se presentan a continuación:

1. La función de los gobiernos y de todas las partes interesadas en la promoción de las TIC para el desarrollo.
2. Infraestructura de la información y las comunicaciones: fundamento básico de una Sociedad de la Información integradora.
3. Acceso a la información y al conocimiento.
4. Creación de capacidad.
5. Fomento de la confianza y seguridad en la utilización de las TIC.
6. Entorno propicio.
7. Aplicaciones de las TIC: beneficios en todos los aspectos de la vida.
8. Diversidad e identidad culturales, diversidad lingüística y contenido local.
9. Medios de comunicación.
10. Dimensiones éticas de la Sociedad de la Información.
11. Cooperación internacional y regional.

En este contexto surge el eLAC³ 2007, tal es, el Plan de Acción Regional para la Sociedad de la Información, aprobado oficialmente en la Conferencia Preparatoria Ministerial de América Latina y el Caribe para la CMS, el 10 de Junio 2005 en Río de Janeiro, Brasil. Se basa en el diálogo y la cooperación de todos los países de América Latina y el Caribe con miras a la adopción de una agenda política común. Tiene los siguientes objetivos:

- Avanzar hacia una sociedad de la información que beneficie a todos los habitantes de América Latina y el Caribe;

²UIT, ONU. Declaración de Principios CONSTRUIR LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN: UN DESAFÍO GLOBAL PARA EL NUEVO MILENIO Documento WSIS-03/GENEVA/4-S 12 de mayo de 2004. Original: inglés. Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información Ginebra 2003 /Tunez 2005

³para mas detalle ver el Programa de la Sociedad de la Información de la CEPAL en: <http://www.cepal.org/socinfo/elac/>

- Fomentar el desarrollo a través del crecimiento con equidad,
- Consolidar la democracia y fortalecer la integración regional,
- Acelerar ese proceso y reducir sus costos económicos y sociales.

Complementario al Plan de Acción Regional existe como estrategia regional el Observatorio para la Sociedad de la Información en Latinoamérica y el Caribe OSILAC⁴ el cual tiene como principal objetivo el desarrollo de un trabajo de centralización y armonización de datos que permitan conocer el estado de la sociedad de la información en la región. Cabe destacar que esta iniciativa además de contar con el patrocinio de la CEPAL, es uno de los proyectos en curso apoyados por el ICA⁵.

OSILAC fomenta la instalación de una plataforma internacional de estadísticas sobre dichas tecnologías, con los siguientes fines:

- Centralizar datos, indicadores, metodologías e información cualitativa sobre TIC provenientes de toda la región,
- Normalizar y armonizar estadísticas sobre TIC recopiladas a nivel subregional, nacional y local.
- Incrementar y mejorar la cantidad y la calidad de los datos sobre TIC recopilados en la región y coordinar las metodologías empleadas.

Estas iniciativas son una clara evidencia de la importancia de las TICs como elemento clave en las estrategias de desarrollo, porque más que medios de comunicación son mediadores culturales que hacen posible la emergencia de prácticas sociales⁶. En tal sentido, las TICs, más allá de su carácter instrumental, es decir, herramientas e instrumentos al servicio del hombre, son una práctica social en si misma, y, en definitiva, una cultura cuyo imaginario se construye y legitima desde la convivencia en la red.

A partir de este marco de referencia, el tema del desarrollo de los países latinoamericanos y del Caribe, es visto desde una perspectiva transfronteriza, es decir, Regional y Global. La razón es que los problemas que atañen a la región, y a los menos favorecidos, son comunes. En especial, la pobreza, que puede considerarse como un modo de vida apátrida, es decir, no es venezolana o somaleza; es global, con variaciones locales. La pobreza, como dinámica social en si misma, tiene valores y estrategias propias que, definitivamente, son comunes en su proceso de reproducción.

La superación de la pobreza y, de los problemas que atañen a las sociedades de la región y del planeta, pasan por la necesidad de mejorar las condiciones de vida y ello está directamente relacionado con la acumulación de bienes, valores y símbolos que conforman el capital social. Las prácticas emergentes, como el teletrabajo, los telecentros, el aprendizaje en línea, el gobierno digital, las comunidades de conocimiento y la consolidación de aplicaciones, favorecen el intercambio de conocimiento y la acumulación de capital social⁷.

La Sociedad de la información y el conocimiento a través de sus prácticas, permite la acumulación y transferencia de conocimiento y la creación de un capital al servicio de las comunidades y actores que la integran o tienen acceso a ellas. Por tal razón, la gerencia del conocimiento resulta clave, por su función estratégica, al propiciar el tipo de arquitectura, y en consecuencia, el sistema comunicacional adecuado y pertinente para el flujo de conocimiento. En tal sentido, parte del compromiso está en la gerencia de estos flujos a través de estructuras que favorezcan su producción, reproducción e intercambio.

La gestión de los flujos de conocimiento permite el acceso a un sistema de intercambio material, afectivo y simbólico que deviene calidad de vida, entendiendo por ésta la satisfacción de necesidades de orden material, afectivo y simbólico de una sociedad signada, definitivamente, por el consumo.

De lo anterior se desprende que, para elevar el nivel y calidad de vida son deseables experiencias e iniciativas que permitan la construcción, adquisición y/o transferencia de conocimiento a través de las redes, es decir, tener

⁴ para mas detalle ver <http://www.cepal.org/socinfo/osilac/>

⁵ para mas detalle ver <http://www.icamericas.net> y <http://www.idrc.ca>

⁶ Llamadas también prácticas emergentes o *prácticas e*, tales como, el e-working, e-leanning, e-commerce, e-government, e-community. En: Caballero, Sybil. "Las Competencias Gerenciales en Tiempos de Virtualización". Revista Asuntos. Año 5. No. 9. Mayo 2001, pp117-131. PDVSA/CIED. Caracas.

⁷ Sybil Caballero. "Prácticas Emergentes: la ciberdemocracia, las telecomunidades de conocimiento y los telecentros como alternativas del desarrollo". Cuadernos del CENDES. No. 58. Año 22. Caracas. Ene-abr 2005. En: <http://www.cendes-ucv.edu.ve/pdfs/58,5%20caballero.pdf>

acceso a sistemas de intercambio y aprendizaje, pues, se sabe que el conocimiento es el bien máspreciado para la producción de riqueza.

Compartir experiencias, saberes y valores equivale a conocer otros modos de vida. El poder de esta práctica permite a los individuos experimentar salidas y soluciones a problemas comunes, por tanto, los programas orientados al desarrollo deben propiciar estrategias para el aprendizaje y la transferencia de conocimiento, propiciando el acceso a todos a los medios y recursos teleinformáticos. De esta manera, estar conectados lleva a formas de participación y legitimación necesarias para el fortalecimiento tanto de las redes de intercambio como de los actores sociales que las integran.

Es claro que, nada de esto es posible sin un cuerpo coherente y articulado de políticas públicas orientadas al desarrollo. Puesto que es a partir de la interacción entre los Estados y la sociedad civil, desde donde es posible el impacto inmediato en distintos ámbitos: participación ciudadana, mejora de la calidad de vida, empleo, salud, educación y desarrollo de espacios locales, principalmente.

A la luz de este contexto, surge el proyecto, *Digital Competitive Grants*. Programa FRIDA, desarrollado por LACNIC, luego de haber firmado el Memorando de Entendimiento⁸ con el Instituto para la Conectividad en las Américas (ICA) y el Programa Pan Américas del Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo (CIID/IDRC), como acuerdo marco para el desarrollo conjunto de actividades tendientes a fortalecer y promover la Sociedad de la Información en los países de la región, con el objetivo de promover el desarrollo e intercambio de investigación en el campo de las TICs, orientado a generar conocimiento y resolver problemas específicos relacionados con el uso y aplicación de dichas tecnologías en nuestra región.

Apenas iniciado el Programa, en el año 2004, éste recibió el importante apoyo de la Internet Society (ISOC) y del Global Knowledge Partnership (GKP). Es de hacer notar que cada una de estas instituciones cumple un rol relevante en cuanto a su participación en el desarrollo de la Sociedad de la Información, y cuyos deseos se expresan a modo de visión compartida en el Memorando de entendimiento.

Objetivos del Programa:

Los objetivos del Proyecto provienen del Memorando de Entendimiento:

- Fortalecer el desarrollo de las capacidades de investigación a nivel local y regional a través del apoyo a propuestas innovadoras en el área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).
- Aumentar y fortalecer la capacidad técnica relacionadas a Internet y aplicación de TIC en la región.
- Promover la inclusión digital.
- Fortalecer y promover la Sociedad de la Información en los países de la región.
- Fortalecer y promover el intercambio de experiencias locales y regionales, así como la disseminación de los resultados obtenidos a través de los proyectos de investigación apoyados

Estos objetivos surgen de las siguientes premisas comunes a las tres organizaciones LACNIC, ICA e IDRC-Pan Américas

- El rol de las nuevas TICs constituye un factor clave en el desarrollo socio-económico de los países de Latinoamérica y el Caribe.
- Es importante el soporte para LAC en cuanto al desarrollo y crecimiento de internet.
- Es importante la promoción de oportunidades para la educación e investigación referentes a las nuevas TICs.
- Es importante la promoción y desarrollo de capacidades técnicas relacionadas con las TICs en la región.
- Es importante contar con investigaciones confiables a fin de satisfacer las demandas de conocimiento para el desarrollo local y la necesidad de contar con políticas apropiadas sobre la Sociedad de la Información que está emergiendo en todos los países de la región.
- Promover la cooperación y la colaboración entre las diferentes instituciones con intereses comunes, los cualesayudarán a la región a enfrentar eficientemente estos nuevos retos.

⁸ Memorando of Understanding between IDRC-Pan Americas, ICA and LACNIC of 23/09/2006

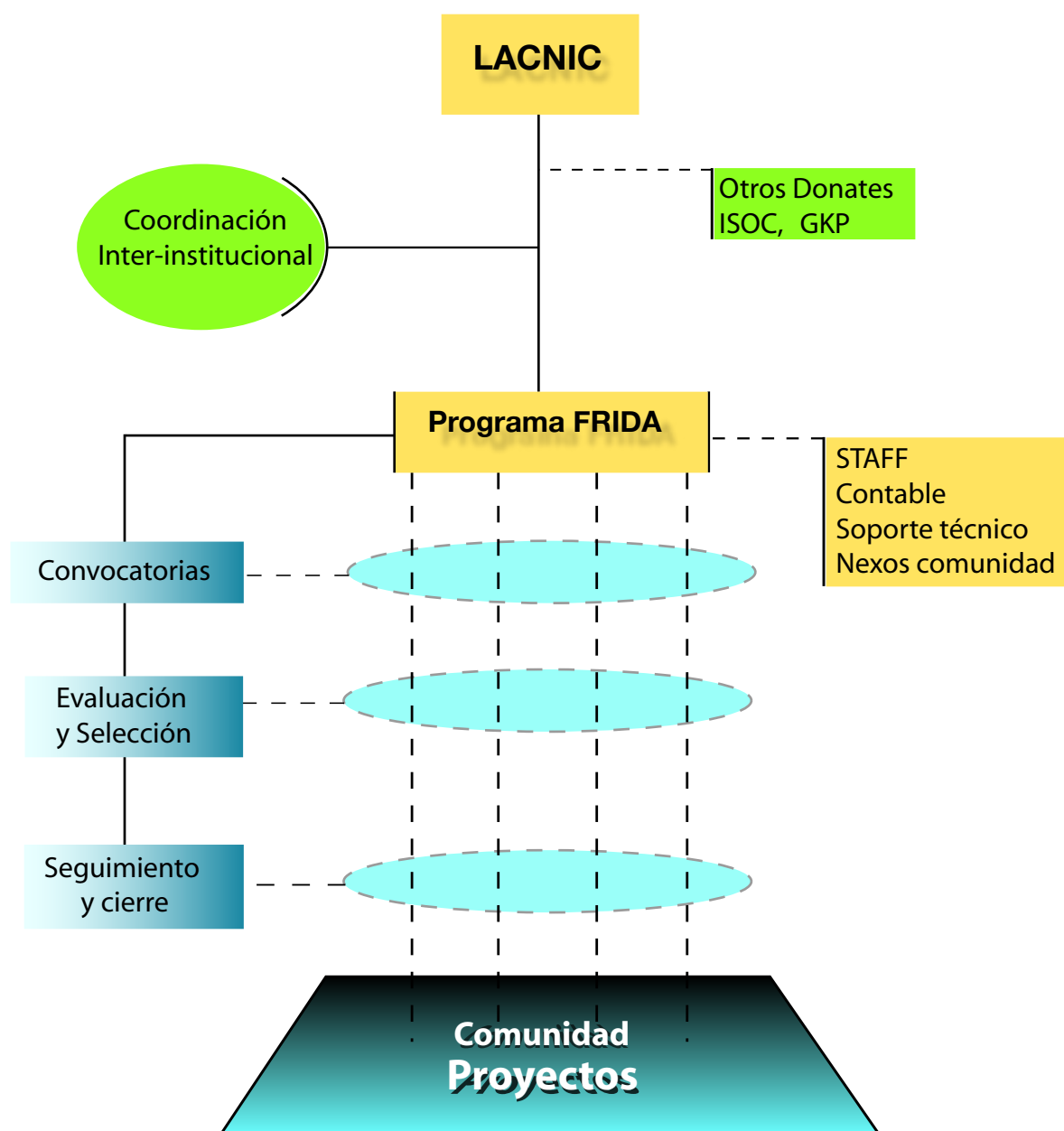
DIMENSION ORGANIZATIVA

En esta dimensión, se aborda los aspectos relativos a la estructura organizativa, las actividades y funciones, la evaluación del desempeño de sus actores y el sistema de comunicaciones y soporte técnico que apoya a dicha estructura.

A continuación, se muestra un organigrama que representa la Estructura organizativa del Programa FRIDA, sus procesos, instituciones que participan y línea de mando. Luego, se presenta un cuadro resumen de cada uno de sus miembros (actores internos y externos), funciones y rol.

Organigrama del Programa FRIDA

Esta estructura comienza al inicio del Programa Frida, en enero del año 2004, con la integración del Coordinador técnico, el análisis de la información del proyecto y el desarrollo de la documentación básica que permitiera dar inicio a la ejecución del fondo a través de la definición de actividades y funciones.



Este Programa opera como un Fondo Competitivo de Proyectos que mediante la modalidad de pequeñas subvenciones (small grants), Convocatorias Anuales y Dos modalidades de proyectos

Proyectos Anuales por hasta US\$ 12.500,
Proyectos Bianuales por hasta US\$ 25.000,

De allí que, para el lanzamiento público del programa FRIDA y la Primera convocatoria fue necesario:

- Definir las características de los apoyos a dar (montos, duración, cantidad de propuestas por año, tipos de apoyo, beneficiarios).
- Con base en lo anterior, elaborar la documentación del proyecto para su comunicación pública (Bases, Convocatoria 2004-2005, formulario de Propuestas FRIDA, sitio web).
- Diseñar el marco de referencia para el seguimiento técnico y financiero de los proyectos.

Tal como se muestra, tanto en el organigrama, como en los cuadros No. 1 y 2 de estructura organizativa, el Programa FRIDA contó con un grupo nutrido de actores, altamente especializados, cada uno de los cuales ejerció una serie de funciones y estuvo a cargo de roles que determinaron sus responsabilidades. Estos cuadros han servido para documentar la organización del Programa y describir las competencias que han hecho posible el logro de sus objetivos. A continuación, se presenta el cómo ha sido el desempeño de estos actores en el cumplimiento de sus funciones.

Cuadro No. 1
Estructura Organizativa
Funciones Técnicas y Ejecutorias

Asignación	Responsable	Institución	Funciones	Roles
Comité de Evaluación	Teresa Silva Fabio Marinho Judith Mariscal Ida Holz José Soriano Edmundo Vitale Magaly Zúñiga	Chile Brasil México Uruguay Perú Venezuela Costa Rica	Definir los criterios de evaluación. Desarrollar la metodología de trabajo e instrumentos de trabajo. Analizar y seleccionar la lista de proyectos a ser apoyados. Evaluar los proyectos.	De la evaluación de los proyectos a ser financiados
Comité de Seguimiento Técnico	Fernando Beltrán, Ester Kaufmann e Ida Holz		Estar en contacto permanente con los responsables de los proyectos, Apoyar su desempeño y haciendo el respectivo seguimiento (metas y resultados) importante rol en la interacción y análisis técnico con los responsables de los proyectos. Elaborar Informe de comentarios y correcciones. Colaborar en el seguimiento de avance de dichos proyectos. Facilitar el "networking" entre los ejecutores de distintos proyectos y con otras organizaciones, Identificar resultados interesantes que puedan ser de utilidad para otros sectores de la comunidad. Diseminar resultados obtenidos por los proyectos una vez finalizados.	Del seguimiento y cierre de los proyectos de investigación
OP	Jefes de proyectos	Las Instituciones de los países de la región	Desarrollar las actividades definidas en el proyecto aprobado. Presentar los informes técnicos de seguimiento. Presentar los reportes de ejecución financiera de los montos recibidos. Cumplir con los resultados en el tiempo previsto.	Responsables de dar cuenta de los proyectos de investigación
Otros donantes		ISOC GKP	no participaron directamente en las actividades del fondo Hacer seguimiento a la ejecución financiera	De dotar fondos al programa

³Conformado por *Fernando Beltrán*, especialista en telecomunicaciones; *Ester Kaufmann*, especialista en temas ligados a Sociedad de la Información y Gobierno Electrónico e *Ida Holz*, especialista en informática y participa en CLARA (Coordinación de Redes Académicas de América Latina y el Caribe)

Cuadro No. 2.
Estructura Organizativa
Funciones de Dirección y Coordinación

Asignación	Responsable	Institución	Funciones	Roles
Coordinador	Ernesto Majó	LANIC	Coordinar y hacer seguimiento Elaborar y presentar de evaluaciones semestrales en informes iterinos. Coordinar la dimensión técnica del Programa, en cuanto a los aspectos de selección, evaluación y seguimiento de los proyectos Servir de contraparte de los evaluadores de todas las fases	De coordinar los aspectos técnicos del programa
Contadora	Irene Suffia	LACNIC Directora de Administración	Administrar el fondo del Programa FRIDA Controlar su ejecución Elaborar reportes de rendición de cuentas (ingresos y egresos, desembolsos, nuevos aportes, planes de distribución de los fondos, presupuestos) Elaborar informes financieros de los proyectos financiados y del Programa FRIDA Administración de Gestionar, en países de la región, las acciones pertinentes para el desembolso y seguimiento de los fondos otorgados.	De administrar la ejecución financiera del Programa FRIDA
Director Ejecutivo Coord. Inter-institucional	Raúl Echeberría	LACNIC Director Ejecutivo	Administrar y responsable de la Ejecución del Programa FRIDA Gestionar la adquisición de nuevos fondos ante otras instituciones Participar en las reuniones sobre aspectos técnicos y de gestión del fondo. Ser miembro por parte de LACNIC de la Coordinación Interinstitucional. Reportar sobre el funcionamiento del Programa: <ol style="list-style-type: none"> 1. al IDRC, quien es el principal donante y socio de la iniciativa. 2. a la comunidad Internet, quien a través del Directorio de LACNIC decidió volcar recursos para esta actividad. 3. a las demás organizaciones que aportaron fondos, ISOC y GKP. Con estas organizaciones no hay niveles de coordinación mas allá de la obtención de los fondos y de reportarles los avances existentes 	De la ejecución y del programa De llevar las discusiones sobre los aspectos técnicos y de gestión del fondo
Asesor	Germán Valdez	LACNIC Gerente de Políticas y relacionamiento comunidad	Participar en discusiones de carácter técnico Y Promover los nexos hacia la comunidad de internet	De establecer nexos con la comunidad
Coord. Inter-institucional	Alicia Richero	IDCR Oficial Senior de Programa, Pan Américas, LACRO	Analizar la marcha del fondo Proponer correctivos en cuanto a aspectos a mejorar, necesidades, entre otros Realizar reuniones de seguimiento semestrales Mantener comunicación permanente con el Coordinador.	De actuar como Comité de Seguimiento del Programa FRIDA. Y velar por los fondos aportados por sus respectivas instituciones
	Ben Petrazzini	ICA Oficial Senior de Programa, Montevideo		

¹⁰Ernesto Majó, Coordinador FRIDA. Amplia experiencia para la obtención de financiamiento para proyectos.

Irene Suffia Contadora, Directora de Administración de LACNIC.

Raúl Echeberría, Director Ejecutivo de LACNIC.

Germán Valdez, Gerente de Políticas y Relacionamiento con la Comunidad.

Con reuniones periódicas, cada 6 meses. Integrado por Alicia Richero Oficial Senior de Programa, Pan Américas, LACRO. Contraparte del proyecto por IDRC.

Ben Petrazzini, Oficial Senior de Programa, Montevideo. Contraparte del proyecto por ICA.

Evaluación del Desempeño:

En el siguiente cuadro se muestra un resumen del desempeño reflejado en cada una de las funciones, a fin de visualizar tanto las debilidades como las fortalezas y las lecciones aprendidas

Cuadro No. 3
Evaluación del Desempeño 2004-2005

Funciones	Dificultades o Debilidades. Desempeño	Aspectos a resaltar Desempeño	Lecciones Aprendidas
Coordinación y Gestión administrativa	El sobredimensionamiento del programa recargó de actividades a la coordinación	Fue muy bueno, lograron cumplir con lo propuesto	Contar con más apoyo técnico al interno del programa
Evaluación de Propuestas	<p>En el 2004 La revisión inicial de descarte con base en los criterios de Elegibilidad fue realizada solamente por el Coordinador</p> <p>Para el 2005 lo hizo el coordinador y luego fue reforzado por el Comité antes de pasar a la evaluación</p> <p>Diferencias de criterios en el 2004 que fueron superadas a través de una matriz de criterios surgida del consenso y apoyada en la evaluación por pares</p> <p>Cómo abordar el número creciente de propuestas</p> <p>Tensión entre Criterios de distribución equitativa, vs calidad</p>	<p>Ante el mayor volumen de propuestas recibidas, se implementó en el año 2005 una evaluación en 2 etapas, la primera de descarte inicial y la segunda de evaluación a profundidad</p> <p>Aportes de criterios de evaluación</p>	<p>Es necesario reforzar con criterios tanto metodológicos como de conocimiento en TICS el primer descarte de propuestas</p> <p>La dinámica se consolida cuando hay reglas claras y un sistema de comunicación sistematizado y regular</p> <p>Diferenciar la oferta a dos niveles: una a Proyectos y otra a perfiles</p> <p>Los criterios de evaluación además de estar en consonancia con los objetivos de la convocatoria deben estar conceptualizados para reducir las diferencias en cuanto a interpretaciones</p> <p>Es necesario que el programa aporte lineamientos o políticas para evaluación.</p>
Seguimiento de Proyectos y Cierre	La ausencia de una ficha de Evaluación de Seguimiento y otra de Cierre, lleva a comentarios por parte de los evaluadores que no quedan documentados en forma apropiada	Aportes metodológicos: matrices de seguimiento e informe final	<p>Formalizar instrumentos de Seguimiento y cierre tanto matrices de Informes como Fichas de Evaluación de Evaluadores</p> <p>Usar los medios electrónicos para llevar registro de dicho proceso</p>
Staff (Coord. Inter-institucional)		Fue muy valiosa y orientadora.	Debe considerarse mejor la experiencia de otros actores participantes
Ejecución de Proyectos (Organizaciones Proponentes y Líderes de Proyectos)	En el año 2004. Los Convenios Desembolsos Giros 40% Dificultades formales (documentos firma)	Para el 2005, los plazos para concretar los aspectos formales (Convenios, documentación de soporte para Desembolsos) mejoró notablemente, se dio un plazo máximo de 1 mes y se instrumentara instrucciones claras	<p>Flexibilizar las exigencias dada la diversidad de países.</p> <p>Dar instrucciones claras</p>
Otros Donantes (ISOC y GKP)		Fueron observadores del proceso	
Todo Programa FRIDA	Hubo retrasos de 3 meses entre convocatoria y publicación de resultado en el 2004 Hubo retardos en la transferencia de Fondos de algunos proyectos sobre todo al cierre	En el 2005, solo el retardo fue de 1 semana. A la fecha se ha logrado un resultado del 70% de Ejecución Se han obtenido activos de conocimiento susceptibles de difusión y por su impacto en la Región	El atraso también fue para los desembolsos por volumen y falta de personal propio de FRIDA

De la evaluación obtenida a través de los cuestionarios¹¹ y revisión de documentos del programa se puede decir que **el desempeño de la gestión de coordinación fue muy comprometido y diligente**. Esto estuvo fortalecido al contar con la **Coordinación Interinstitucional, cuya interacción se caracterizó por su fluidez y aportes constructivos**, derivando en recomendaciones pertinentes para la orientación del Programa.

No obstante, el redimensionamiento del Programa¹² llevó a incorporar al grupo de evaluadores de seguimiento en el segundo año y por consiguiente, definir criterios y desarrollar metodologías. Lo deseable hubiese sido contar con este grupo desde el inicio de la ejecución de los proyectos durante el año 2004.

Sobre **los procedimientos administrativos**, la mayoría opinó que **fueron eficientes** al no ocasionar demoras mayores, **pero muy exigentes en sus requerimientos**. Por tal razón, esta es un área que requiere revisión, a fin de reducir los documentos que no sean necesarios y evitar retrasos o confusiones, dada la diversidad de países.

El desempeño **del Comité de evaluación** y de todos sus miembros, fue satisfactorio, habiéndose **conformando un grupo equilibrado en intereses, profundidad de conocimiento de la realidad regional, diversidad de aproximaciones al campo de las TICs y de elevado compromiso con los fines del Programa FRIDA**. El intercambio realizado en la lista de discusión y en las conferencias telefónicas, **fue siempre respetuoso de los enfoques divergentes**.

Cabe destacar que, hubo coincidencia, por parte de los evaluadores, sobre las imprecisiones en las bases de la convocatoria, y en la ausencia de lineamientos para la evaluación, estas imprecisiones derivaron en un gran volumen de trabajo y en confusiones, luego subsanadas, al aplicar los criterios de evaluación. Estos aspectos serán abordados con mayor detalles en la Dimensión técnica.

El desempeño del Comité de Seguimiento es considerado, por los jefes de proyectos (**ver Anexo No 1**), **de excelente a deficiente**, solo 3 de los 26 proyectos lo señala como deficiente, por escasa participación por parte del evaluador, pero antes un 65% señala que el proceso de seguimiento los ayudó significativamente al cierre de sus proyectos y sólo un 2% di que en forma regular, según un 42% la metodología de evaluación ayudó a hacer correctivos a tiempo. Sobre el nivel de conocimiento y feed back de los evaluadores, se inclinan de excelente a muy bueno, pues sus comentarios en la evaluación de los Informes Técnicos, a juicio de los jefes de proyectos encuestados, les permitió lograr sus objetivos. No obstante, los comentarios sugieren que hay que reforzar este último aspecto.

Cuadro No. 4

Evaluación del Soporte técnico: sitio web, sistemas de comunicaciones

Soporte Técnico	Dificultades o Debilidades.	Aspectos a resaltar	Lecciones Aprendidas
Sistemas de comunicaciones		Se destacan las conferencias telefónicas	Sistematizar este tipo de encuentro
Web site	Se puede incorporar información sobre metodologías e instrumentos		Necesidad de incorporar algunas estrategias de <i>e-learning</i> sobre metodologías e instrumentos Ampliar información en la página web. Una pagina web mas elaborada en relación a los objetivos del proyecto. Ingresar información en forma más permanente

De la evaluación recogida, la mayoría señala que, **los sistemas de comunicación** disponibles en el programa FRIDA **son los más actualizados**, y éstos sirvieron para el intercambio entre los actores, desde varios países. Intercambios que fueron clave para llegar a consensos sobre las evaluaciones y los criterios de evaluación. Cabe destacar que, a propósito de los contenidos en la **página Web**, la mayoría coincide en la **necesidad**

¹¹Las preguntas sobre el desempeño de la coordinación, el apoyo institucional y los procedimientos fueron comunes a todos los encuestados.

¹²En el proyecto original estaba previsto un Coordinador que desarrollara todas las etapas y funciones, pero la magnitud de los proyectos involucrados, sumada a la formación del coordinador, no relacionada con las TICs, llevaron a fortalecer este proceso con la incorporación de un equipo técnico especializado en TICs, que conformaron el Comité de Seguimiento.

DIMENSION FINANCIERA

A continuación, se presenta un análisis de la ejecución financiera del Programa FRIDA y de cómo ha sido su desempeño en cuanto a los aportes recibidos y sus desembolsos.

Cuadro No. 5.
Contribuciones comprometidas al Programa FRIDA (bienio 2004 – 2005)

Organizaciones	US\$
Pan Américas/IDRC	C\$ 300,000
ICA	75.000
LACNIC	75.000
ISOC (2004 y 2005)	150.000
GKP (2004)	30.000
TOTAL	480.000

Los fondos iniciales aprobados por las instituciones organizadoras del Programa FRIDA fueron de 300.000 US\$, (225mil del IDRC y 75mil de LACNIC), gracias al aporte de ISOC (150.000 US\$), en el 2004, y el de GKP por 30.000 US\$, en el 2005, fue posible alcanzar los 480.000 US\$.

La asignación de los fondos del Programa puede observarse en el siguiente cuadro:

Cuadro No.6
Distribución de Fondos del Programa FRIDA
(al 31 de diciembre de 2005)

Nº	Descripción	Total US\$
Convocatoria 2004		
4	Proyectos Bianuales	99.837
8	Proyectos Anuales	98.256
Convocatoria 2005		
14	Proyectos Anuales	173.909
	Comité de Selección (2004 y 2005)	38.000
	Seguimiento	15.000
	Evaluación	4.000
	Difusión resultados (seminaries, etc.)	16.870
	Overhead (7,11%)	34.128
TOTAL		480.000

De lo anterior, se desprende que, **el fondo se incrementó en un 60% de 300mUS\$ a 480mUS\$**. Este incremento medio alto del 60% permitió ampliar la cantidad de proyectos a apoyar de 17 a un total de 28 (de los cuales 4 proyectos son bianuales), lo que representa en términos porcentuales **un incremento de proyectos a ser apoyados de un 64%**.

Adicionalmente, este incremento en el fondo del Programa permitió atender aspectos esenciales como la evaluación de las propuestas, el seguimiento técnico de los proyectos y la evaluación de todo el Programa. Ello ha redundado en mayores **beneficios a la región al incrementarse en un 64% el alcance del Programa FRIDA** en relación con las condiciones originales de ejecución.

Ejecución financiera

En el siguiente cuadro se presenta la Ejecución del programa FRIDA al 29 de junio del 2006.

Cuadro No. 7
Estado de Origen y Aplicación de Fondos (US\$) al 15/09/2006

INGRESOS		473.356	EGRESOS	401.629
Dic-03	ISOC	75.000	Pagos a Proyectos	314.974
Feb-04	1° IDRC e ICA)	58.743	Evaluadores	53.000
Jul-04	LACNIC	37.500		
Sep-04	2° IDRC e ICA	59.615		
Dic-04	LACNIC (anticipo 2005)	15.000		
Dic-04	GKPS	29.970	Overhead (7,11%)	33.655
Mar-05	3er IDRC e ICA	49.707		
Ago-05	4° IDRC e ICA	50.321		
Set-05	LACNIC	22.500		
Dic-05	ISOC	75.000		
SALDO CUENTA				71.727

Tal como lo muestra el Cuadro No. 7, la ejecución a la fecha es de un 85%, quedando el monto restante para los desembolsos finales de los proyectos y pagos de funcionamiento (evaluadores).

En cuanto a la ejecución de los fondos, destaca e en el año 2004, del primer desembolso del 40% para el arranque de los proyectos. Este retardo se produjo por las dificultades para la obtención de la información exigida y de la firma de los convenios en tiempo y hora, las de mayor problema fueron las de mayor envergadura (universidades), aún y cuando se les envió, previamente, un formulario de Convenio con la documentación probatoria del vínculo y potestades del firmante y de las Organizaciones Proponentes para poder ejecutar un proyecto FRIDA. Estas omisiones ocasionaron retrasos de hasta 3 meses entre el desembolso inicial del primer y último proyecto.

Como parte de las nuevas estrategias de ejecución financiera y **Lección aprendida se reforzaron los aspectos legales para el año 2005**, y en consecuencia, se mejoró la ejecución tanto en los plazos para concretar los aspectos formales (documentación, convenios firmados, liberación de los primeros desembolsos), como en los desembolsos iniciales. Para ello se instrumentó un comunicado con instrucciones claras y plazos perentorios (máximo un mes), que acompañaron a la notificación de la selección.

No obstante, para este período se presentó un nuevo problema (especialmente en proyectos de Argentina y Brasil), en relación con la disponibilidad de los fondos en las cuentas de los proyectos. Plazos de 15 días o un mes fueron normales, incluso de 2 y 3 meses, entre la fecha en que fueron realizados los desembolsos desde la cuenta de FRIDA en el Banco en Montevideo y su disponibilidad en las cuentas de los proyectos. Los controles instrumentados por algunos países, determinaron que se requiriera información adicional (notas, información sobre FRIDA) para lograr hacer disponible los fondos en las cuentas de esos proyectos.

Estos retardos se ven reflejados en los encuestados, quienes señalan en casi un 50%, de los 17 proyectos terminados a la fecha, un retardo por trámites, Un 30% tuvo retardos entre la entrega de Informes y el desembolso y un 20% tuvo problemas internos para recibir los fondos desde su propia organización. El desempeño del Fondo, en cuanto a **la ejecución del proyecto en el tiempo previsto**, inicialmente de 24 meses, **resultó insuficiente**. La ejecución, en términos de tiempo, sufrió cambios **al no preverse**: en primer lugar, **el redimensionamiento del Programa**; y en segundo lugar, **el tiempo de las convocatorias y la dimensión técnica administrativa**

Es importante destacar que, al analizar en detalle el punto anterior, la fecha real de cierre del Programa es septiembre del 2006 y no enero del 2006 (según los 24 meses acordados). Por consiguiente, **se observa un retardo en la ejecución de 8 meses** que corresponde a: **3 meses de las convocatorias y evaluación de propuestas, 2 meses por el retraso en el inicio de los proyectos por trámites, y 3 meses relativos al cierre, bien por ajustes en informes finales o retrasos en el desembolso.**

De lo anterior, se desprende que **el retardo en la ejecución se debe a omisiones en la planificación y a problemas de eficiencia de orden administrativo**, puesto que no se tomaron en consideración aspectos clave para la ejecución, por lo que **un tiempo razonable de ejecución hubiese sido de 36 meses y no de 24 meses.**

Sobre las expectativas generadas en la Región y la demanda de financiamiento para proyectos en TICs, se nota que del total de proyectos que pasaron a ser evaluados, 5.029.811 US\$, de 357 proyectos de ambos años, el Programa FRIDA financió un total de 372.002 US\$, que representa un 7,3% del total en Monto y 7,2% en cantidad de proyectos.

De esta manera, queda evidenciado el potencial de crecimiento del Fondo en relación a la demanda de la Región, aún y cuando se reconoce que un número importante de las propuestas sobre las cuales se basa este análisis requerían de mayor calidad y de temas más específicos y de mayor impacto, pero vale la pena mencionar que, dichas limitantes pueden superarse con estrategias que den oportunidades acordes con las capacidades de investigación de la región, como se verá en las recomendaciones.

Cuadro No. 8
Demanda potencial.

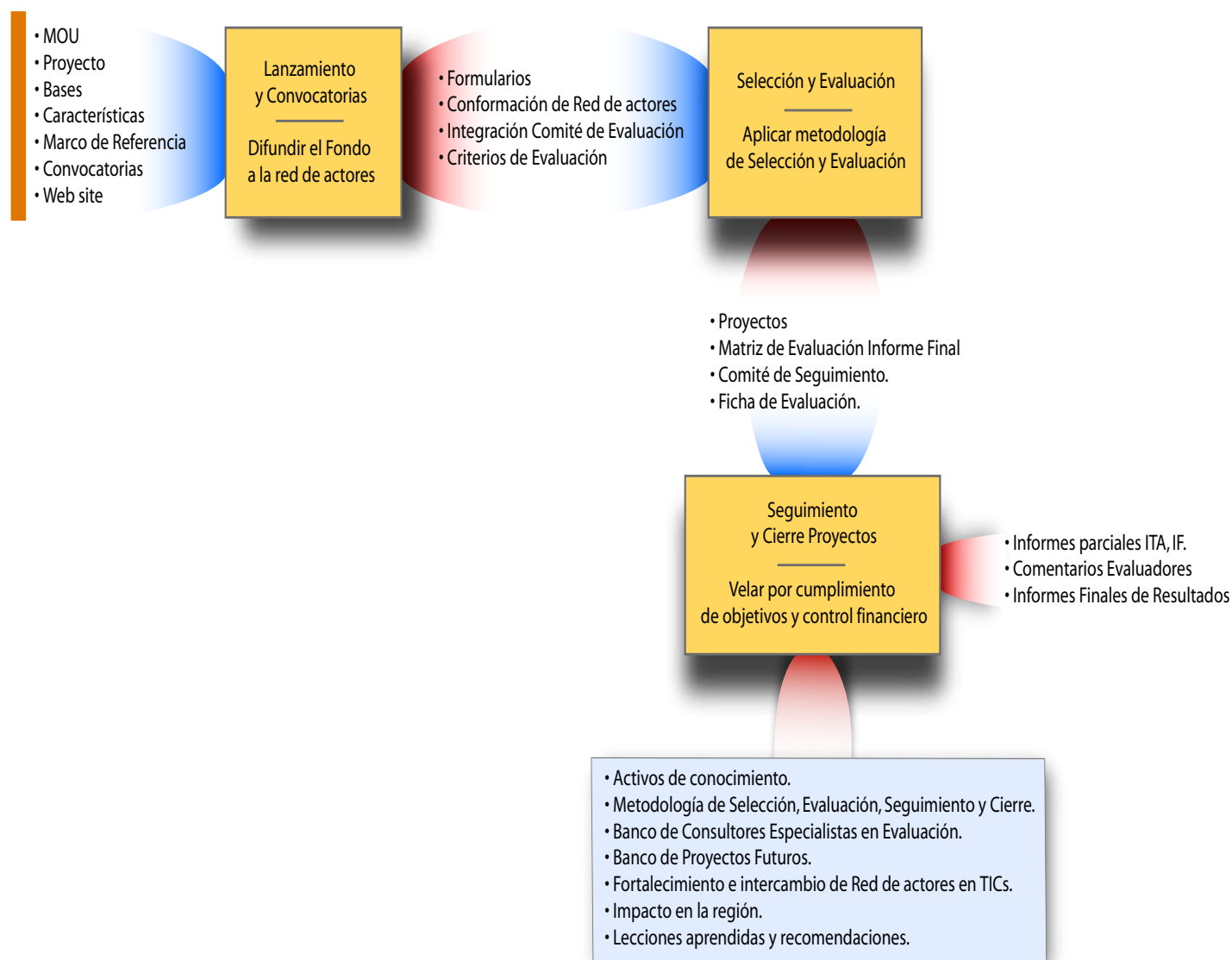
	Cant. Proy.	Monto Solicitudes US\$	Cant. Proy	Monto Evaluado US\$	Cant. Proy	Monto Aprobado US\$
2004	122	2.373.217	105	1.983.483	12 (8an 4bian)	198.093
2005	357	4.427.101	252	3.046.328	14 (anu)	173.909
			357	5.029.811	Total financiado	372.002

DIMENSION TECNICA

Para dar cumplimiento a los aspectos de orden técnico, relativos a la convocatoria, evaluación y seguimiento de las propuestas se configuró una Metodología de trabajo que se divide en tres grandes procesos:

1. Lanzamiento Público del Programa, conformación del Comité de Evaluación, 1era y 2da convocatoria Proyectos (comunicación), Atención de las consultas de potenciales proponentes
2. Evaluación y selección de proyectos, Realizar la evaluación efectiva de las propuestas recibidas
3. Seguimiento y cierre de la ejecución de los proyectos

Flujograma de la Metodología de Evaluación, Seguimiento y Cierre de los Proyectos.



Lanzamiento público del Programa y convocatoria a la participación (2 meses y medio)

El lanzamiento¹³ y primera convocatoria del Programa FRIDA consistió en dar a conocer públicamente el programa en Uruguay y los países de la región, asimismo se dieron las bases de la convocatoria.

Es de hacer notar que, la convocatoria consiste en hacer público una serie de aspectos como son las bases, donde se describen, los montos, condiciones, el tema, el alcance, de los proyectos a ser financiados, y el tiempo de recepción de las propuestas. Este proceso dura desde el lanzamiento hasta la recepción de las propuestas, la evaluación de las mismas forma parte del siguiente proceso.

A continuación, se presenta un cuadro que describe las actividades de los instrumentos usados para este proceso y su resultado.

Cuadro No. 9
Proceso de lanzamiento y convocatoria

Proceso	Lanzamiento y Convocatoria
Actividades	<p>2004</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difundir la oferta del financiamiento <i>small grand</i> para el desarrollo de proyectos de investigación en la región haciendo pública la convocatoria en la rueda de prensa y a través de listas electrónicas administradas en las cuales participan los organizadores involucrados • Elegir al Comité de Evaluación Selección de especialistas de la región, con el fin de realizar las siguientes tareas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir los criterios de evaluación, y de atención de consultas de potenciales proponentes. ▪ Recibir las propuestas, y notificación ▪ Discutir en el marco del Comité de las pautas de evaluación y del funcionamiento del mismo. ▪ Aplicar los criterios de elegibilidad sobre la numerosa cantidad de proyectos recibidos y los que pasen estos criterios pasan al segundo proceso de evaluación <p>2005</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y actualizar la documentación disponible, • Actualizar el sitio web (contenidos e imagen), y • Verificar la participación del Comité de Evaluación y Selección, todos los miembros confirmaron su participación, sumándose para esta edición a la Sra. Magaly Zúñiga, a partir del acuerdo con GKP. • Difundir la oferta del financiamiento • Aplicar los criterios de elegibilidad sobre las propuesta
Instrumentos Y Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatorias • Formularios de Propuesta • documentación del proyecto para su comunicación pública Bases (criterios de elegibilidad, temática, modalidad de apoyo, tiempo de convocatoria, organización y breve descripción, tiempo de duración del proyecto) • Características de los apoyos a dar (montos, duración, cantidad de propuestas por año, tipos de apoyo, beneficiarios) • Marco de referencia para el seguimiento técnico y financiero de los proyectos Web Site
Resultados	<p>Proyectos a ser evaluados y elegidos (122 del 2004 y 376 del 2005)</p> <p>Red de actores y Comité de evaluación conformado</p>

¹³Es importante aclarar que, aún y cuando, el lanzamiento del 2004, corresponde a la presentación del Programa, en fase de inicio, y a la 1era convocatoria, se considera que el lanzamiento debe mantenerse como estrategia de difusión para futuras convocatorias y oferta de nuevos instrumentos de financiamiento.

Cuadro No. 10
Resumen comparativo de resultados de las Convocatorias 2004 y 2005

De Propuestas a Proyectos en c/u de los Procesos	Convocatoria 2004	Convocatoria 2005
Propuestas recibidas	122 recibidas de 19 países 49 anuales y 73 bianuales Argentina 22, Brasil 9, Bolivia 4, Costa Rica 2, Chile 9, Colombia 11, Cuba 2, Ecuador 6, Guatemala 2, Honduras 1, Jamaica 1, México 7, Panamá 1, Paraguay 6, Perú 9, República Dominicana 1, Uruguay 26 y Venezuela 3	357 recibidas de 21 países Argentina 25, Brasil 106, Bolivia 12, Costa Rica 3, Chile 12, Colombia 37, Cuba 11, Ecuador 12, El Salvador 4, Haití 2, Honduras 1, Jamaica 1, México 22, Nicaragua 3, Panamá 1, Paraguay 6, Perú 71, República Dominicana 1, Uruguay 19, Venezuela 7 y Trinidad y Tobago 1
Proyectos a ser evaluados Criterio de Elegibilidad	105	252
Proyectos Seleccionados Criterios de Evaluación	12 (8 Anuales y 4 Bianuales) (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México Perú, Uruguay y Venezuela)	14 Anuales (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, México, Nicaragua, Paraguay, Uruguay)
No. Evaluadores	6	7
Monto solicitado del total de propuestas presentadas	US\$ 2.308.700.	US\$ 4.462.500,00
Monto asignado	198.093 US\$	173.909 US\$
Tiempo desde la convocatoria hasta publicación de resultados	4 meses (15 de marzo Julio 2004, 2 meses recepción, 2 meses evaluación	6 meses (6 dic 2004 al Junio 2005), 2meses y 3sem. desde conv. hasta recepción, 3 meses y 1 semana Evaluación y publicación

En el cuadro No.10 se muestra un resumen que detalla, *grosso modo*, el no. de propuestas recibidas, el no. de proyectos aprobados, países, montos solicitados y asignados, así como los tiempos de ejecución, entre otros:

Como aspecto resaltante de este cuadro, destaca el incremento en el número de propuestas en el año 2005, puesto que en algunos países se obtuvieron más de 20, tal es el caso de Brasil con 108 propuestas, Perú con 71, Colombia con 37, Argentina con 25 y Nicaragua con 22.

Evaluación del Proceso de Lanzamiento y Convocatorias 2004 y 2005

A continuación, se presenta la evaluación del proceso de convocatorias y lanzamiento del Programa FRIDA, resumido en los cuadros de debilidades y fortalezas, y lecciones aprendidas de cada convocatoria, donde se reflejan las especificidades de cada una de ellas.

En el cuadro No.11 se presentan las principales debilidades de la convocatoria 2004, es de hacer notar que la mayoría encuestada, señaló que **las bases de la convocatoria**, en términos generales, **fueron buenas en cuanto a contenido, pero faltó acotarlas en cuanto a organizaciones proponentes, y tipo de proyecto**, bien sea de investigación, como fue requerido originalmente, o de acción, que resultaron ser numerosos.

En cuanto al **tiempo de la convocatoria**, se considera que **hubo desviaciones**, pero no se comprometió el alcance del programa, se extendió en un mes la convocatoria. La aparición de proyectos fuera del llamado, que no eran de investigación, ni de TICs sugiere que algunos aspectos de la comunicación fueron erróneos. Esto fue más notorio en la segunda convocatoria, aunque no se realizaron cambios relevantes con relación a la primera. Esto conduce a pensar que se generaron falsas expectativas.

Cuadro No. 11
Evaluación Convocatoria 2004 (15 de Marzo-15 de Mayo)
Debilidades, Fortalezas y Lecciones aprendidas

	D	F	LA
Bases	<ul style="list-style-type: none"> • Mensaje impreciso y amplio, que conduce a propuestas disímiles • Se presentaron Instituciones de distinta índole pe. Universidades y organizaciones de base. • Se generaron falsas expectativas 	Buena en cuanto al contenido de la temática	<ul style="list-style-type: none"> • Precisar tema de la convocatoria. • Generar mecanismos de apoyo en WEB, Para mejorar las propuestas • Lineamientos en cuanto a Perfil de Organizaciones Proponentes, Tipos de Investigación y países a ser apoyados • Nivel de investigadores y trayectoria • Convocatorias distintivas para que la evaluación sea mas paritaria
Tiempo convocatoria	2meses		
Criterios de elegibilidad	Fueron aplicados por el Coordinador quien no es del área de las Tics		Este proceso debe ser acompañado por los evaluadores
Resultados	<p>Alto porcentaje de descarte por mala formulación</p> <p>Propuestas desiguales en calidad unas muy buenas otras muy malas</p> <p>Tensión entre propuestas de investigación y de acción, estas últimas en mayor número</p>	<p>Alta receptividad de organizaciones proponentes</p> <p>El Programa constituye un referente en esta área</p>	Limites mas precisos.
Comité de evaluación		Se contó con 6 evaluadores de alto nivel y dominio técnico y conocimiento del Tema Tics	<p>Taller de Inducción para el trabajo colaborativo.</p> <p>Metodologías y medios a compartir.</p>

Según la mayoría encuestada, **el tema de la convocatoria es relevante y acorde con las necesidades de la Región.** Sin embargo, **se sugiere revisarlos a mayor profundidad y enfocarlos en áreas más específicas** con el fin de que pueda guiarse mejor a los grupos de trabajo en las investigaciones.

Básicamente, **lo más difícil en este proceso fue** la selección por **la diversidad de niveles de propuestas y los criterios que surgieron**, tal es, las políticas de distribución por países, las cuales no estaban previamente definidas.

Estas imprecisiones generaron un volumen muy diverso de propuestas, por encima del esperado, pero también muestra el enorme interés por este tema y fuentes de financiamiento. Especialmente, se recibió mayor volumen de propuestas de los países con mayor experiencia en investigación, de tal manera que surgió como política el interés por hacer más equitativa la distribución de propuestas, en el intento de favorecer a los que tenían menos experiencia.

En lo tocante a **los formularios** para la elaboración de propuestas, los evaluadores en su mayoría opinaron que **fueron un buen instrumento, pero que deben ajustarse con los resultados esperados del programa, su alcance y la solidez metodológica para llegar a propuestas**, también, **sólidas**. Es necesario, tabular aún más la información y fortalecer los instrumentos de Marco Lógico. Asimismo, estos formularios deben incorporar

un aparte sobre limitaciones y posibles externalidades, que pudieran afectarlos, y contener las metas vinculadas a los indicadores de resultado, que permitan la autoevaluación y, en consecuencia los correctivos, cuando sea el caso, antes de llegar al final del proyecto.

Tal como se muestra el Cuadro No.11 de las principales debilidades de la convocatoria 2004 surgieron como **lecciones aprendidas**:

- El mensaje a comunicar en las Convocatorias debía ser mas preciso a efectos de mejorar las propuestas en relación con el tipo de temáticas y proyectos que se pretendía atender originalmente, restringiendo el número a evaluar y no alentando falsas expectativas en los proponentes.
- En ese mismo sentido, se implementaron mecanismos de apoyo del Programa a través de la información ofrecida en el sitio web, de forma de ayudar a las Organizaciones Proponentes en la elaboración de propuestas mejor conformadas.

Para la convocatoria del 2005, cuyo lanzamiento fue el 6 de diciembre del 2004 y su cierre el 28 de Febrero 2005 (2 meses y 3 semanas), se presenta el cuadro de debilidades y fortalezas, allí se implementaron las lecciones aprendidas de la 1era convocatoria. No obstante, el elemento que resultó común a los encuestados fue el incremento en casi tres veces de las propuestas recibidas.

Cuadro No. 12.
Evaluación Convocatoria 2005 (6 Dic 2004-28Feb 2005) Debilidades,
Fortalezas y Lecciones aprendidas

	Debilidades	Fortalezas	Lecciones Aprendidas
Bases			
Tiempo		2 meses y 3 semanas	
Criterios de elegibilidad	Tensión entre políticas de distribución y calidad	Mayor calidad de las propuestas presentadas	
Resultados	Alto porcentaje de descarte por mala formulación	Alta receptividad de organizaciones proponentes	Alentar Paraguay, Bolivia y Nicaragua fomentar su incorporación) y apoyar propuestas de excelencia (México y Brasil)
Organizaciones proponentes		Mayor cobertura regional, de 19 se pasó a 21 y mayor participación de universidades	Tanto la difusión como la experiencia de las demás organizaciones así como el intercambio en las redes.

Fue **notorio para el año 2005, el incremento en la calidad en las propuestas presentadas**, dicho por seis de los siete evaluadores, asimismo se amplió la cobertura de 19 a 21 países y la cantidad de organizaciones participantes. Destaca Brasil con un 40 % de las propuestas y por organizaciones de la Amazonia, Mato Grosso y la zona más desarrollada del Este. No obstante, esta fue una de las situaciones encontradas que llevó a implementar el criterio por distribución geográfica, mencionado anteriormente, con el fin de dar cobertura a aquéllos países con mayores desventajas, lo cual llevó, en algunos casos, a sacrificar la calidad en pro de una distribución geográfica más equitativa.

Asimismo, **persistieron algunas dificultades en lo relativo al perfil de las propuestas** pues muchas de ellas, al igual que en la convocatoria del 2004, **no se correspondieron con las bases del llamado** (TICs, investigación) y su gran volumen de 357 recibidas, redundó en plazos más amplios de lo recomendable y recargó el trabajo de los evaluadores independientes.

Tomando el número y la calidad de las propuestas recibidas se puede considerar que en la segunda convocatoria se avanzó sensiblemente, pues en ésta se recibieron 3 veces más propuestas, y la calidad de las mismas fue superior, frente al número importante de propuestas recibidas, en la primera convocatoria, con poco desarrollo conceptual.

Proceso de Evaluación y selección de las propuestas.

A continuación, se presenta el cuadro No.13 que resume el proceso de evaluación y selección, en el cual se describe, las actividades, los actores que la realizaron, los instrumentos y el resultado total.

Cuadro No. 13.
Descripción del Proceso de evaluación y selección
de las propuestas recibidas

Proceso	Evaluación y Selección
Activ.	<p>2004</p> <ul style="list-style-type: none"> Integración del Comité y creación de lista de discusión (comitefrida@programafrida.net) Elaboración de los Criterios de Evaluación – Comité y Coordinador Revisión de aspectos formales de la documentación presentada en las 122 propuestas e interacción con los proponentes en caso necesarios – Coordinador. Aplicación de Criterios de Elegibilidad – Coordinador y Comité y quedaron 105 propuestas Evaluación técnica de las 105 propuestas, donde cada propuesta fue evaluada por un par de evaluación – Comité. Primera conferencia telefónica para analizar aspectos de la evaluación individual y acordar proceso de selección final – Comité, Coordinador. Selección de 5 proyectos por evaluador con los mejores proyectos para ser apoyados por el programa en esta convocatoria – Comité. Segunda Conferencia Telefónica, para fundamentación y discusión de propuestas realizadas – Comité, Coordinador Lista final de propuestas ordenada en forma decreciente en cuanto a su prioridad de apoyo – Comité, Coordinador. Evaluación individual de la lista resultante – Comité. Aprobación de lista final – Comité Selección de la lista de 12 propuestas a ser apoyadas en el 2004 y 14 en el 2005 <p>2005</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisar proyectos disponibles, para depurar la cantidad de proyectos a evaluar en profundidad. Eso implicará que cada uno revise unos 35 proyectos en 15 días. Esa revisión rápida deberá permitir descartar proyectos donde la participación de las TICs no sea clara o lo sea marginalmente, y propuestas, que no sean de investigación. Se trata de complementar el trabajo ya realizado. Si existen dudas, NO se deberá descartar y entonces darle oportunidad a que sea evaluada en forma detallada. coordinar una conferencia telefónica para discutir y acordar aspectos del trabajo. Luego de esta fase, y que devuelvan los listados de proyectos, en 2 días envío del listado definitivo y los proyectos por pares, para que allí sí se inicie la evaluación formal. Lo demás fue igual que el año 2004, la evaluación por pares por criterios de evaluación
Instrum Y Docum.	<ul style="list-style-type: none"> Criterios de Elegibilidad Criterios de Evaluación Lista de proyectos ordenada en forma decreciente Sitio Web
Resultados	Propuestas a ser apoyadas (26)

Como parte de las actividades centrales de este proceso, en el año 2004, se preparó la documentación para hacerla llegar al comité, ello tomo 15 días. Asimismo, además de realizar el registro y aplicación primaria de los criterios de “elegibilidad”, se procedió a clasificar los proyectos (técnicos, innovación social, modernización y regulación) y asignarlos por par de evaluación (según preferencias y formación, misma cantidad de proyectos por evaluador, cada proyecto asignado a 2 evaluadores). En todos los casos, se revisaron todas las propuestas recibidas al menos dos veces. El 15 de mayo de 2004 fue el cierre del plazo para la recepción de proyectos; El 19 de julio se comunicó públicamente la selección de los 12 proyectos.

En el año 2005, el tiempo necesario para hacer la primera revisión fue, prácticamente, el triple. En este caso, se dividió en 2: una primera revisión realizada por el coordinador, al igual que en el 2004, que tomó 22 días. Una segunda tarea, dado el volumen de proyectos que pasó a la evaluación, de filtrado complementado por una evaluación individual (cada proyecto fue analizado inicialmente por un sólo integrante del Comité). Luego, con la lista de proyectos, se realizó el mismo procedimiento del año 2004, de evaluación por pares de evaluadores.

El 28 de febrero de 2005 fue el cierre del plazo para la recepción de proyectos; el 6 de junio se comunicó públicamente la selección de los 12 proyectos.

Una vez presentado la descripción del proceso de evaluación y selección de propuestas, se pasa al cuadro resumen de la evaluación de dicho proceso, a fin de visualizar en forma esquemática, cuáles fueron las principales dificultades y aspectos positivos a resaltar, para luego llegar a las lecciones aprendidas. Cabe destacar que, por la complejidad y diferencias dadas en las convocatorias se presenta un cuadro de evaluación para cada año:

Cuadro No. 14.
Evaluación del Proceso de Selección y Evaluación de Propuestas 2004

Proceso de Selección y Evaluación	Dificultades o Debilidades.	Aspectos a resaltar Desempeño	Lecciones Aprendidas
Instrumentos (Formulario)	Se habló de ellos en cuadro de convocatoria		
Criterios de Selección	Hubo confusión y diferencias en su aplicación, que luego se fueron aclarando	Permitieron la buena valoración	Un taller de inducción y trabajo colaborativo.
Calidad de las propuestas (Metodológica, impacto)	-Debilidades en la formulación, aún con ideas novedosas fueron descartadas para próximas convocatorias -Proyectos orientados a soluciones relevantes pero sin innovación		Es necesario incorporar asesoría técnica para el fortalecimiento de proyectos Apalancarse en el Centro de Aprendizaje del proyecto ICD financiado por FRIDA
Compatibilidad temática	-Alto No. de proyectos que atendían problemáticas similares (telecentros, conectividad en zonas marginales, uso de las tics en grupos particulares		Desarrollar líneas que incorporen a varios países con problemática común, así como, temas transdisciplinarios. P.e. Estrategias de Desarrollo y Prácticas Emergentes.
Evaluadores No.		Se contó con 6 evaluadores de alto nivel y dominio técnico y conocimiento del Tema Tics	
Tiempo	Previsto 1 mes pero se extendió a 2		Mayor Previsión en tiempo

Entre la recepción y la evaluación en el marco del comité, el trabajo de evaluación con base en los criterios de elegibilidad contenidos en las Bases de la Convocatoria fue realizado por el Coordinador. A la vez de realizar el registro de las propuestas, cada una fue revisada globalmente para verificar, según dichos criterios, que:

- la temática correspondiera al campo de las TICs,
- cumpliera los aspectos formales en cuanto presentación (descripción suficiente de la información solicitada y completa en todos los puntos, organizaciones regionales, etc.),
- fueran de investigación. En este punto, no se puede ser muy estricto pues por mi formación y por la diversidad de enfoques y aproximaciones presentes, es necesaria una mirada cuidadosa.

Cabe destacar que, en la convocatoria 2004 el plazo previsto, originalmente, para esta tarea era de 30 días, el volumen de proyectos recibidos (122) determinó que el mismo resultara exiguo, debiéndose ampliar en un mes de modo de poder completar la evaluación y realizar la comunicación de los resultados.

Evaluación de 122 propuestas recibidas con base en los Criterios de Elegibilidad, de las cuales quedaron 105 para ser evaluadas por los 7 especialistas en 2 meses, de las 105 se escogieron 5 para cada evaluador y se seleccionaron 12 con base en los criterios de evaluación

La estrategia seleccionada para realizar la evaluación de los proyectos (lista de discusión, conferencias telefónicas, evaluación por pares, análisis general) mostró ser altamente efectiva, pues con un bajo nivel de recursos se pudo realizar la evaluación de un número elevado de propuestas, por un grupo reducido de calificados profesionales radicados en distintos países.

Los criterios de evaluación fueron considerados buenos, pero hubo un poco de confusión al aplicarlos, es necesario ajustarlos un poco más para hacer más precisa la evaluación. Sobre todo el concepto de calidad de la propuesta y su carácter de innovación. También, en lo que se refiere a la uniformidad metodológica, aún y cuando fue buena, hubo diferencias que ocasionaron retrasos. La valoración de un mismo proyecto entre los pares, dependió de su acercamiento al campo de las TICs y de la experiencia personal en otras evaluaciones de proyectos. Lo menguado de los plazos, no permitió ahondar demasiado sobre los disensos, centrándose en los consensos.

Se considera que **la metodología de evaluación por pares es buena, con algunas diferencias que fueron subsanadas**, tales como, no entregar la evaluación al mismo tiempo y no manejar la misma lista de proyectos, principalmente.

También surgieron imprecisiones en los criterios de evaluación que afectaron las reglas establecidas. A modo de ejemplo, resalta la experiencia con los proyectos de Brasil, en general de gran calidad, que debieron sacrificarse a favor de otros proyectos de menor calidad, ello con el fin de hacer una distribución más equilibrada por países.

La metodología para evaluar fue buena, lo relevante estuvo en acordar los criterios y la solidez metodológica de las propuestas presentadas. En la segunda convocatoria se cambió la metodología, haciendo una primera evaluación rápida de descarte y ello contribuyó, en forma significativa, a tener la evaluación en el tiempo requerido. No obstante, una de las mayores restricciones fue la cantidad de propuestas recibidas y la escasa posibilidad de destinar el tiempo suficiente a cada proyecto.

En relación a la interacción del Comité, tal como se mencionó en la evaluación de desempeño, ésta siempre mostró alto nivel de respeto y cordialidad, las conferencias Telefónicas y la comunicación en general fue muy buena, sin mayores problemas.

Cuadro No. 15
Evaluación y Análisis del proceso de Selección y Evaluación de Propuesta 2005

Proceso de Selección y Evaluación	Dificultades o Debilidades. Desempeño	Aspectos a resaltar Desempeño	Lecciones Aprendidas
Instrumentos (Formulario)	Se abordaron en cuadro de convocatoria		
Criterios de Selección	Hubo más consenso		En la medida en que el Comité se integra se maneja un lenguaje común
Calidad de las propuestas (metodológicamente e impacto)		Mejora sustancial en la calidad de las propuestas	Aprendizaje y cosechas tempranas en cuanto al incremento e interés de proyectos de investigación
Compatibilidad temática			
Comité de evaluación	La evaluación por pares enriqueció el proceso	Fueron Factor clave de éxito lo cual redundó en beneficios en la difusión, convocatoria y calidad de las propuestas	La experiencia y conformación de un comité integrado es factor clave de éxito.
Países		Se buscó alentar países con menor experiencia en investigación Nicaragua Paraguay y Bolivia Se apoyaron propuestas de países con gran trayectoria México y Brasil	
Tiempo	3 meses más 1 semana		

Como resultado indirecto, obtenido en forma temprana, **destaca el aprendizaje de las organizaciones para mejorar la calidad de sus proyectos, definirlos y orientarlos con mayor impacto**. Lo cual trae enormes beneficios al fomentar la investigación y la generación de conocimiento en la región. En consecuencia, se desarrollan nuevas competencias que permiten la captura de una demanda creciente de iniciativas, antes excluidas por ausencia de dichas competencias.

Proceso de Seguimiento del desarrollo de los proyectos de investigación y Cierre de los proyectos.

Una vez descritos y evaluados los procesos de lanzamiento y convocatoria y selección y evaluación de propuestas se pasa al último proceso, en el que recaen las actividades de seguimiento de la ejecución de los proyectos y el cierre de los mismos. A continuación, se presenta un cuadro descriptivo de dicho proceso:

Cuadro No. 16
Descripción del Proceso de Seguimiento del desarrollo de los proyectos de investigación y Cierre de los proyectos

Proceso	Seguimiento y Cierre
Actividades	<p>Seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisar la documentación de los Proyectos y documentos del programa. Homogeneizar criterios de análisis y evaluación. Coordinar aspectos de seguimiento para exigir niveles similares de información a los proyectos, esto originó las matrices y los instructivos. <p>Cierre</p> <ul style="list-style-type: none"> Generar y enviar a los proyectos una guía para la organización de los Informes Finales (Matriz informes Finales). En algunos casos el grado de avance de los proyectos limitó la utilización de la misma; Revisión formal del IF por parte de la coordinación; Revisión e informe técnico por parte del responsable del seguimiento técnico; Envío de los comentarios y observaciones sobre los informes a los responsables ; Nueva versión del Informe (cuando correspondía); Revisión y aprobación final. Paralelamente, se analizaba el Informe Financiero por parte de la Coordinación y la Administración de LACNIC; que implicaba una lógica de mejorar descripción de la información, solicitar aclaraciones y aprobación, similar. Una vez cumplida todas esas etapas, y contando con la aprobación del responsable del seguimiento técnico, de la administración de LACNIC y de la coordinación, se aprobaba la realización del desembolso final (20% de los presupuestos aprobados), dándose por terminado el proyecto. Se publica en la web
Instrumentos y Documentos	<ul style="list-style-type: none"> Matriz de Informe Técnico de Avance (ITA) Matriz de Informe Final Informe Financiero Proyectos El registro administrativo, de cumplimiento formal del proceso, está documentado en planillas electrónicas, preparadas para apoyar el seguimiento de entrega de informes de avance y financiero. El seguimiento financiero se encuentra documentado en la contabilidad de LACNIC y de manejo de la cuenta bancaria específica.
Resultados	Informes parciales y comentarios de evaluadores, Informes finales. Difusión de resultados

Durante el año 2004, se realizó un seguimiento operativo, de cumplimiento del proceso formal, y de documentación del trabajo. Este trabajo fue realizado en lo técnico por el Coordinador del Programa FRIDA y en lo administrativo por la Coordinadora Administrativa. Básicamente, se trataba de reclamar la entrega de los informes técnicos y financieros, verificar que la información obtenida fuera pertinente y que la ejecución financiera estuviera de acuerdo a los presupuestos. Luego, habilitar la realización de desembolsos.

En el 2005, con el nuevo grupo de proyectos, fue necesario incorporar al Comité de Seguimiento¹⁵, por lo que este proceso se formalizó y fortaleció en forma importante. El Comité tiene como responsabilidad evaluar el correcto desempeño de los proyectos. a fin de proponer correctivos y permitir la realización de los desembolsos.

¹⁵Con la constitución de este Comité se produjeron discusiones vía e-mail, donde se acordaron los criterios de seguimiento y las matrices de informes ITA, con su respectivo instructivo.

El objetivo del proceso de seguimiento y cierre es el de acompañar el proceso de ejecución de los proyectos, dentro del marco acordado en la firma de los convenios. Se parte de la premisa que el seguimiento es un instrumento para el programa de garantía de cumplimiento de los programas de investigación seleccionados y que el rol debe ser el de verificar su cumplimiento en tiempo y forma, y evitar desvíos indeseables en el uso de los fondos previstos.

De allí que, se planteen algunas consideraciones previas, que surgieron de la dinámica de trabajo y de las discusiones conjuntas, sobre **la tarea de seguimiento**¹⁶ :

- El seguimiento de los proyectos implica analizar que los objetivos planteados se cumplieron, que se obtuvieron los resultados propuestos, que éstos son verificables y que su instalación en algunos casos y su difusión en todos implicará un beneficio a la sociedad local como también a la latinoamericana, objeto del Programa FRIDA.
- El seguimiento implica también, verificar que se ejecutó el gasto propuesto en los rubros especificados en el planteamiento.
- El seguimiento no implica un acuerdo de los conceptos vertidos ya que, no está, en la filosofía del proyecto FRIDA, ofrecer un único resultado que siga un lineamiento determinado, sino aceptar y difundir la diversidad de criterios que se planteen.

El seguimiento es realizado por el Coordinador, y apoyado por el Comité de Seguimiento, en los aspectos técnicos.

Cada responsable del seguimiento tiene a su cargo un grupo de proyectos, de acuerdo a su especialidad, sobre el cual “audita” los informes técnicos disponibles (de avance o finales). Cada consultor, utiliza sus propios instrumentos. El resultado consiste en reportes más o menos formales (documentos o e-mails) donde se informa a la coordinación e interactúa con los responsables sobre aspectos de los informes, cumplimiento de actividades, indicadores, etc.

Como resultado del seguimiento, se cuenta con los informes de avance y financiero de todos los proyectos. Especialmente, a partir de la existencia del Comité de Seguimiento, se solicitaron ajustes de diversa índole en la información brindada, ajustes en plazos, y exigencia de cumplimiento de presupuestos y programas.

Hubo proyectos que presentaron retrasos en la ejecución . Se evaluó la conveniencia de suspender el financiamiento en forma definitiva. Sin embargo, el criterio que primó fue permitir la ejecución total de los programas, considerando que no era de suficiente gravedad como para interrumpir la ejecución. En aquellos casos problemáticos, se estrechó el seguimiento, exigiendo el cumplimiento preciso de los programas. Asimismo, se ha denegado el cambio de rubros así como reutilización de “ahorros” imprevistos, lo que en algún caso, puede implicar la devolución de fondos.

En cuanto a los instrumentos de seguimiento¹⁷, actualmente, **se solicita un Informe Técnico (ITA) a los 6 meses y el Informe Final**. Los primeros proyectos finalizados, IERAL, ICD, no contaron con la matriz de informe final.

Es de hacer notar que, al momento de la presente evaluación no existía un modelo o instrumento que recogiera los comentarios de evaluación y seguimiento como respuesta a los ITA, y que documentase la experiencia. Ni tampoco para el cierre de los proyectos, a tal fin, **como aporte de la presente evaluación se suministró una ficha de evaluación de seguimiento y otra de cierre, ésta sirvió para homogeneizar la evaluación y verificar de acuerdo a indicadores, tales como calidad, activos de conocimiento y relevancia del logro de objetivos, así como revestir el cierre de un carácter formal**. A continuación se presenta cuadro de evaluación, esta vez del seguimiento de proyecto y luego una vez comentado, se presentará la evaluación del cierre.

¹⁶Tomado de Ida Holz. En: los comentarios sobre evaluación final del Proyecto A46 IERAL Argentina. Estas consideraciones resume lo sustantivo de este proceso.

¹⁷En el caso de los proyectos del 2004, se solicitaron 2 ITA y 1 Informe final, ello resultó mucha carga de trabajo, tanto para jefes de proyectos como para evaluadores, tal como fue advertido por la contraparte del IDCR. No obstante, para el año 2005, dicha observación fue incorporada. En los proyectos Bi- anuales, se solicitó un ITA cada 6 meses. Cabe destacar, que la 1era versión de instructivos ITA requirió ajustes, puesto que trajo confusión y retrabajo a los primeros proyectos. Ello se solventó una vez se dispuso de una guía más apropiada.

Cuadro No. 17
Evaluación del Seguimiento de Proyectos

Seguimiento	Dificultades o Debilidades. Desempeño	Aspectos a resaltar Desempeño	Lecciones Aprendidas
Instrumentos Matrices de Informe Técnico de Avance (ITA)	Para los proy. Del 2004 3 ITA fueron mucho trabajo Las instrucciones no fueron claras, luego se mejoró.	Facilitan la fácil verificación Mejora la comunicación de experiencias	Un ITA y un IF Debe continuarse con los ITA y afinar instrucciones, Estructurar un informe en base a los instrumentos del proyecto. Informes tabulado vs Informe narrativo, acotar tamaño. Dotar a los investigadores de manual que contenga instrucciones sobre documentos a entregar.
Cumplimiento de Cronograma de actividades	Proy SICOM de México por cambios políticos en su organización retraso de 5 meses Proy. Ekamolle de Perú por hurto de un equipo, y condiciones climáticas. No se previeron externalidades	En cuanto a los proyectos del 2004 En términos generales buen cumplimiento. Se observaron algunos atrasos durante su ejecución (etapas y metas) Los 4 Informes Bianuales se desarrollan acorde con lo programado	
Calidad metodológica del seguimiento y matrices de comentarios	Desarrollo de metodología y unificación de criterios, fue un trabajo arduo que debió contar con mayor tiempo Es de suma utilidad construir una matriz de comentarios de evaluación a fin de no perder conclusiones relevantes durante el mismo proceso.		Necesidad de un manual de Evaluación
Nivel de Profundidad y rigurosidad conceptual y teórica	Hubo mucha diversidad, por el tipo de OP, algunas eran de investigación y otras de Base		
Nivel de los investigadores	Diverso, pero bueno		
Equipo técnico y Coordinador	Se conformó tarde debido a los retrasos de ejecución Alto volumen de trabajo y no. De proyectos por persona (8 a 9 c/u) Retrasos en los tiempos de entrega de las observaciones a los informes analizados Ausencia de ficha de evaluación de seguimiento y criterios de análisis	Se conformó al inicio de la ejecución de los proyectos 2005 Han participado activamente tanto el Coordinador de FRIDA como el representante de LACNIC en la concreción del trabajo, plazos y metodología a seguir	Necesidad de Más evaluadores para el seguimiento Debieron comenzar al menos 3 meses antes, a fin de concretar metodología Los atrasos de los comentarios ponen en riesgo los plazos para los desembolsos Es necesario incorporar una Ficha de Evaluación del seguimiento con criterios que permitan medir y orientar las correcciones acorde con los ITAS.
Relación con las OP	Demoras en los proyectos del 2004 por dificultades en la formalidades firma de convenios		Se requiere incorporar el aspecto legal en la formulación
Intercambio de conocimiento		La lista de intercambio motivó a nuevas iniciativas Se presenta en anexo las estrategias de difusión desarrolladas por los proyectos	Propiciar mayores espacios de encuentro Chats, Forum, Ponencias, Conferencias

Los jefes de proyectos, tal como se mencionó en la evaluación de desempeño de los evaluadores de seguimiento, comentaron que la metodología y los instrumentos aportados ITAS, permitieron hacer los correctivos a tiempo en un 65%. Asimismo, En cuanto al grado de dificultad sobre el instrumento de seguimiento **la mayoría opino que no tuvieron dificultad**

Es de hacer notar que un 50% de los proyectos requirió de ajustes en la planificación de sus tiempos o en la ejecución de actividades. Por diversas razones, tales como: demoras en los desembolsos, burocracia en la firma del convenio, retardo en las instituciones, retardo en entregas de informe y/o evaluaciones y correcciones, principalmente.

Un 76% de los jefes de proyectos se siente satisfecho con la orientación dada para el logro de los objetivos, sin embargo, tres señalaron que fue acorde pero que hubo retrasos y dos señalaron que fue problemática y que los comentarios fueron escuetos e imprecisos.

Cuadro No. 18
Evaluación Cierre de Proyectos.

Cierre y Evaluación	Dificultades o Debilidades. Desempeño	Aspectos a resaltar Desempeño	Lecciones Aprendidas
Instrumentos Matriz informes Finales	El procedimiento de evaluación instrumentado no ayudó al cierre a tiempo, generándose retrasos de varios meses en algunos casos para el desembolso final Ausencia de una ficha resumen de los proyectos a fin de identificar, resultados esperado vs obtenidos e impactos.		Es clave mejorar los tiempos de respuesta por parte de los evaluadores Se aportó, en forma paralela a este informe y los cuestionarios una ficha de evaluación de cierre de proyectos
Cumplimiento de Cronograma de actividades		En términos generales ajustados a los tiempos	
Calidad metodológica	Al no afinarse las estrategias para llevarlos a cabo los proyectos, se corre el riesgo de caer en imprecisiones en la relación "Resultados-Indicadores-Medios	Buena, pero con necesidad de reforzamiento, algunos proyectos muy largos y otros con dificultades para sistematizar sus resultados	Aportar estrategias metodológicas desde la formulación
Nivel de Profundidad y rigurosidad conceptual y teórica	Buena en la mayoría		
Nivel de los investigadores	Varía, destacan los investigadores que pertenecen a organizaciones con experiencia en investigación En un proyecto no participó directamente		Compromiso firmado del investigador. Incorporar la documentación legal
Equipo técnico y Coordinador	Ausencia de un mecanismo de Evaluación y criterios homogéneos	Son actores clave como agentes de difusión y garantes de la calidad	Fortalecimiento del Programa Se dotó al equipo de una ficha de Evaluación Final
Intercambio de conocimiento y difusión de las experiencias	Ausencia de una estrategia de difusión la cual debió estar previamente delineada en la formulación del proyecto	La lista de discusión ha sido de gran relevancia y se han dado intercambios interregionales	Se requieren mayores espacios de intercambio Sistematización de conocimiento Implementar estrategias de difusión para mantener el flujo de información desde los proyectos FRIDA hacia la comunidad a través de conferencias, charlas.

Sobre la metodología de seguimiento, los evaluadores señalan que la misma **se fue construyendo**, en principio no había uniformidad, lo que dificultaba la evaluación. A partir de aquí, **se desarrolló el instructivo y los elementos del Informe Técnico de Avance (ITA)**, también se definieron cuáles podían ser las formas de verificación de resultados posibles, y se hicieron los correctivos pertinentes. Uno de los evaluadores señala la necesidad de una ficha de evaluación de seguimiento que permita documentar y homogeneizar estas evaluaciones. Adicionalmente, **el aporte de los instructivos ITAs marcó un cambio significativo en la evaluación de seguimiento**.

Según los evaluadores, **las principales debilidades de los informes recibidos**, estuvieron centradas en que **fueron muy largos, algunos no fueron entregados a tiempo** por los jefes de proyecto y otros fueron **desestructurados, pues no seguían la metodología**, esto último se corrigió significativamente al aportar la metodología. Pero, las debilidades mencionadas no ocasionaron incumplimiento en los objetivos previstos.

Es de hacer notar que, **las 2 vías de análisis, técnica y financiera, de los Informes finales determinó** que el plazo entre la entrega de la primera versión de un informe y su desembolso final, **demorara en algunos casos varios meses**. En tal sentido, debe agilizarse los procesos para facilitar el acceso a los fondos.

Los evaluadores de seguimiento, en su mayoría, señalan que el proceso de seguimiento ayudó en forma significativa al cierre de los proyectos coincidiendo en este punto con los jefes de proyectos. Según todos los evaluadores, **los informes finales recibidos fueron buenos, pero largos y a veces desestructurados, por falta metodología y /o profundidad de contenido**. En términos generales, hay informes muy buenos y hay informes deficientes, que a pesar de haberse sugerido correctivos y agregados, aún mostraron restricciones, heredadas de las deficiencias metodológicas de los propios autores y proyectos.

De lo anterior, se desprende que persiste la necesidad de reforzar los criterios iniciales de selección y producir alguna instancia de apoyo metodológico efectivo a los aspirantes que, a pesar de sus dificultades de sistematización, estén proponiendo proyectos de calidad.

Uno de los evaluadores, sugiere modificación del marco lógico del proyecto ya que, debería contemplar *ítems* a llenar referidos a HIPÓTESIS/SUPUESTOS/FACTORES EXTERNOS y a CONDICIONES PREVIAS. Algunos proyectos se demoraron porque hubo problemas con el Marco Lógico de las propuestas iniciales en:

- A) Las relaciones “Objetivos – Actividades – Resultados – Indicadores – Medios de Verificación”,
- B) Dificultades para realizar el seguimiento debido a factores externos no considerados en el Marco Lógico (ya que el formulario no los contempla).
No estaba clara la relación de Indicadores con Medios de Verificación; tampoco estaban precisados los medios de verificación. Eso dio lugar a un instructivo que dice:
 - 1. Deben existir constancias de que el trabajo ha sido realizado, aunque sea una breve referencia al contenido del Indicador / Medio de Verificación acordado. Si se mencionan piezas tiene que existir alguna evidencia de que esas actividades y esos productos existieron. Esta carencia produce la dificultad de un acceso razonable de indicios que evidencien si el trabajo se hizo o no.
 - 2. Lo mismo sucede con “encuestas” o “entrevistas”. En el cuerpo del informe debe existir algún resumen. Y en el Anexo debe incorporarse material que de cuenta del contenido del procesamiento de las encuestas y de las entrevistas.
 - 3. Otro de los temas es que debe establecerse con mucha claridad cuáles fases y sus actividades correspondientes, se han cumplido. Se sugiere la utilización de las tablas de la presentación del proyecto, referenciando su cumplimiento a las mismas, de una manera visualmente inteligible.
 - 4. Bibliografía. En el texto se debe mencionar las fuentes y las referencias bibliográficas (que irán al final). Dichas referencias deben estar completas. Las reglas APA
 - 5. Cuando se realizan las entrevistas o encuestas propuestas, la cantidad y profundidad de las mismas debe ser lo suficientemente significativa como para que puedan dar cuenta del universo que se pretende relevar”.

Este tipo de requerimientos impidió dar por finalizadas etapas. Algunos proyectos tuvieron que rehacer su ITA y su Informe final

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA FRIDA

El programa FRIDA, determina tres grandes ejes o temas a partir de los cuales busca contribuir al desarrollo de América Latina y el Caribe.

Innovación social en el uso de nuevas tecnologías, apunta a la integración de actores en comunidades, a través del uso de las TICs, apoyando programas de desarrollo local en algunos casos, programas educativos, creando redes de intercambio de conocimientos, y en caso, apoyando la creación y/o consolidación de telecentros, centros educativos, redes de conocimiento e intercambio, como comunidades de práctica, virtuales, entre otras.

Desarrollo o adaptación de tecnologías y estándares, orientado al apoyo de proyectos que propicien la conectividad, a bajo costo y con tecnologías accesibles, que permitan el acceso a las TICs, especialmente, a las comunidades remotas y con necesidades de desarrollo. Asimismo, interesan tópicos como la seguridad de las redes, herramientas que faciliten la comunicación en redes y softwares que promuevan la educación, la gestión pública y la mejora de calidad de vida.

Modernización de políticas públicas y regulaciones, se apoyan estudios en el desarrollo tanto de políticas públicas locales, como en el desarrollo de capacidades de participación ciudadana, especialmente en el espacio comunitarios. Incorporación de Programas a nivel comunitario e incentivo de propuestas de desarrollo social con participación de las autoridades locales, en búsqueda también de la inclusión digital y del desarrollo de políticas de mejora en la calidad de vida (educación, empleo, salud, seguridad).

A continuación, se presenta la Matriz de Impactos de los Proyectos y luego la Matriz de Impacto del Programa FRIDA, ambas surgen de la información recogida de los cuestionarios suministrados a los evaluadores de seguimiento, el coordinador y los jefes de proyecto.

En la Matriz de Impactos de Proyectos, se muestra por un lado, los activos de conocimiento generados por los 17 proyectos evaluados (ver Anexo No. 2, lista de proyectos) y por el otro, el impacto de acuerdo a la escala del 1 al 5, donde 1 es muy alto y 5 muy bajo. La ponderación consistió en: a) promediar en forma horizontal para obtener una valoración de los proyectos y b) promediar en forma vertical que permitió hacer una valoración de impacto global, lo cual sirvió de insumo a la Matriz de Evaluación de Impacto del Programa.

Los impactos referidos en las matrices, se vinculan con los objetivos del Programa y son vistos de manera individual por proyecto y de manera global por la relación objetivo, resultado e impacto. Como se verá más adelante, los impactos analizados refieren a: a) Impacto en la región, por la capacidad de réplica y número de países que involucra, b) Impacto por alcance (beneficiarios), por el número de personas o instituciones que beneficia en forma directa y c) Impacto por incidir en la mejora de la calidad de vida, en términos de trabajo, acceso, educación, participación ciudadana.

Asimismo, en Anexo No. 3 de este informe, se presenta un cuadro que resume las fichas de cierre de los proyectos que surge de la evaluación suministrada por los evaluadores, la cual ha servido de insumo para el desarrollo de esta sección.

En el Cuadro No. 19 Matriz de Impacto de Proyectos, se evidencia la repercusión y el alcance del Programa FRIDA a nivel de la región, a través del impacto en una población diversa y nutrida de países y actores: locales, urbanos y virtuales.

Otro aspecto relevante, es la diversidad de temas y el impacto a nivel de la calidad de vida en educación, trabajo, salud, participación comunitaria y fortalecimiento de la participación ciudadana.

En esta matriz se presenta en forma sintetizada, el promedio de las evaluaciones recogidas, que sirvieron de referencia para el análisis del impacto global del Programa FRIDA. Y especialmente, un listado de los activos de conocimiento desarrollados, lo cual permite una consulta rápida, que luego puede ser profundizada con la lectura de los Informes Finales publicados en la página WEB de FRIDA: www.programafrida.net.

Cuadro No. 19 A
Matriz de Impactos de los Proyectos del programa FRIDA
Innovación social en el uso de nuevas tecnologías

Proyectos	¿Qué Activos de Conocimiento genera? (Se refiere a los indicadores de Resultados presentados en la Formulación)	Impacto en la Región	Alcance beneficiados	Mejora calidad de vida/ Seg. social.
		Evalúe del 1 al 5 1 es muy alto 2 es alto 3 es medio 4 es regular y 5 es muy bajo		
14 ESPOL	Modelo de conectividad; metodología de gestión; comunidades capacitadas, Manuales– diseño, implementación, capacitación, guía de procedimientos para la construcción Red de Area Comunal con tecnología inalámbrica de bajo costo, con una cobertura en un área de 10 Km. de radio	2, 2, 1 = 2 2 países de la región	2, 3, 2= 2 48 líderes comunitarios y 24 jóvenes emprendedores capacitados 6 comunidades rurales beneficiados 5000 hab	2, 1, 3= 2 red de Área Comunal 2
44 OCYT	Metodología para medir <i>e-readiness</i> Metodologías en 1er ITA(preparación para la SI) en municipios. Para obtener información de la inserción social de las TIC en Latinoamérica.	1, 2, 1 = 1	2, 2, 1= 2 2 Municipios (43587 población estudiada) Replicable Mun 50.000 Hab.	2, 2, 1= 2 participación comunitaria 2
62 SICOM	Diagnóstico; sistematización de experiencias y metodologías. Metodología de Intervención telecentro	4, 4, 1= 3	4, 4, 2= 3 1 Municipio 25719 hab.Replicables 15 Telecentros SICOM	4, 4, 3= 4 Tics y educación 3
82 EKamolle	Experiencia replicable; metodología participativa; capacitación de actores; Competencias en uso de Portal Comunitario	3, 3, 2 = 3	4, 4, 2= 3 3.200 potenciales beneficiarios	3, 4, 2= 3 Participación comunitaria 3
92 ICD	Experiencia Replicable, Lecciones (experiencia); Metodología para medir el impacto de comunidades virtuales en enseñanza en línea	3, 1, 1= 2 16 países de la Región	2, 1, 2= 2 1500 Suscriptores 120 alumnos en línea de 16 países	2, 1, 3 = 2 Acceso Educación 2
69 PROMES A	metodología comunicacional probada; Diagnóstico sobre uso de TICs en jóvenes; Manual "Plan Comunicacional Digital"	4, 5, 1= 4 Regional via internet	3, 3, 2=3 3150 personas por infosex 76 consultas online 2.200 suscriptas Telefonía móvil	3, 4, 1= 3 Salud sexual 3
158 CIACE	Documentos; Red PROME, Capacitación de Microempresarios, análisis de caso como estudio de referencia, Plan de fortalecimiento para uso de TICs en El Alto Red para el progreso de la productividad y la mejora del empleo (RED PROMES)	2, 4, 3 =3	4, ,3,3 =3 35 Instituciones	4, 2, 3 =3 Trabajo 3
209 FEPALE	Modelos para la utilización de e-learning 4 Organizaciones capacitadas en la utilización de TICs; CDs con información; en los programas de Extensión Lechera en América Latina.	2, 3, 1 =2 4 países (Uruguay, Argentina, Brasil y Costa Rica)	2, 4, 2 =3 4 Cooperativas lecheras	2, 2, 3 =2 Trabajo, disminución de costos, impacta modo de trabajar 2
B66 DENG0	Módulos de construcción creativa para niños, niñas y jóvenes con Robótica Una Metodología para la implementación de proyectos con robótica educativa Una propuesta técnica de bajo costo para implementar robótica	2, 2, 2 = 2 Falló la Alanza con Colombia y Panamá 2	2, 1, 2 = 2 117 niños 8-15años 5 educadores 5 Comunidades 2,5	2, 1, 3 =2 Educación, Software público 2,5

Cuadro No. 19 B
Matriz de Impactos de los Proyectos del programa FRIDA
Desarrollo o adaptación de tecnologías y standares

Proyectos	¿Qué Activos de Conocimiento genera? (Se refiere a los indicadores de Resultados presentados en la Formulación)	Impacto en la Región	Alcance beneficiados	Mejora calidad de vida/ Seg. social.
		Evalúe del 1 al 5 1 es muy alto 2 es alto 3 es medio 4 es regular y 5 es muy bajo		
64 UACH	Modelo de red entorno IPv6, Guia para rutina de programación para configuración de servidor y router, seguridad, etc. http://router-aire6.ipv6.cl	2, 1, 1= 1	3, 2, 3= 3	3, 2, 2= 2 Comunitario
7 CeCalcULA	Software, CD con herramientas GRID listas para instalar. replicable, evaluación de plataformas Red latinoamericana GRID http://www.gridvenezuela.ula.ve/	2, 3,2 =2 Otros países Taller latinoamericano (http://www.cecalc.ula.ve/lagaw2005)	3, 4, 2= 3 2 Universidades	4,4, 4= 4 Redes educativas, software libre
48 REUNA	Software. Hermes Check Metodología en Código de Buenas Prácticas para la Administración del Servicio de Correo Electrónico.nuevas herramientas/aplicaciones; redes de colaboración AL – UE.	2, 1, 1=1 Región	2 ,3, 2 =2 19 redes de Latinoamérica que pertenecen ala RED CLARA	4, 3, 1 =3 Redes Software libre
B10 UF CHI	Paquete didáctico de enseñanza, un CD con software de simulación, guia de aprendizaje; instructivos; maestros capacitados; PC para jóvenes (Principios de Ciencia para jóvenes).	2,1,2 =2 Chile y Argentina	2,3, 2 =2 400 alumnos en 10 Instituciones	2,2, 2 =2 Educación. Software libre
B37 UFRJ	Software Herramientas para análisis de riesgos de seguridad (web);	2, 1,2 =2	3,3,2 =3	4, 2,4 =3 redes. Software libre
126 TEC	Métodos de detección de intrusos. Seguridad Informática Base de datos con “familias” de ataques, artículo; Prototipo funcional	2, 2, 2 =2	3,3, 1 =2	4,3, 5 =4 Redes, Software libre

Cuadro No. 19 C
Matriz de Impactos de los Proyectos del programa FRIDA
Modernización de Políticas Públicas y regulaciones

Proyectos	¿Qué Activos de Conocimiento genera? (Se refiere a los indicadores de Resultados presentados en la Formulación)	Impacto en la Región	Alcance beneficiados	Mejora calidad de vida/ Seg. social.
		Evalúe del 1 al 5 1 es muy alto 2 es alto 3 es medio 4 es regular y 5 es muy baja		
46 IERAL	Evaluación de políticas. Propuestas de políticas en inserción laboral a través de las TICs, ofertas de empleo a través de Internet.	3, 4, 1 = 3	3, 3, 2= 3 138.000 beneficiarios potenciales	2, 2, 3= 2 Política Pública Laboral
39 ACH	Experiencia replicable, Metodología de gestión territorial municipal, capacidad instalada.	2, 3, 1 = 2	3, 3, 2 = 3 133,250 habitantes del departamento 1 institución municipal 1 técnico replicable a 9 Alcaldías	4, 1, 2= 2 Participación Comunitaria

Es de hacer notar que, el tema que menos representación tuvo fue el de Modernización de Políticas Públicas y Regulaciones, esto merece especial atención para futuras convocatorias

En términos generales, los proyectos subvencionados por el Programa FRIDA, muestran un desempeño medio-alto, de los cuales; 7CECALCULA-Venezuela, 126-TEC-México, A46 IERAL-Argentina, presentaron fallas a nivel metodológico y de evaluación, y obtuvieron un resultado global medio.

De igual forma, A62 SICOM-México, A82 EKAMOLLE-Perú y 158 CIASE-Bolivia, fueron calificados con un desempeño medio por retrasos relevantes, los cuales se presentan a continuación, en conjunto con los otros proyectos, que no fueron evaluados por razones de retrasos.

Retrasos en los tiempos de ejecución

Los proyectos que resultaron con retrasos por causas externas al proyecto fueron 3, es de hacer notar que, estos proyectos a la fecha presentaron su Informe Final, lo cual permitió evaluación y cierre:

A62 SICOM-México (cerrado), se solicitaron 5 meses de extensión para su culminación; cambios funcionales y políticos de la responsable del proyecto fueron el principal motivo.

A82 EKAMOLLE-Perú (cerrado), culminación parcial. El hurto de uno de los equipos para la conexión inalámbrica, determinó la crisis del proyecto, pues condicionó el modelo propuesto.

158 CIASE-Bolivia, (cerrado) la culminación se considera parcial, porque algunos resultados son de imposible cumplimiento en razón de los cambios políticos registrados en Bolivia.

Los proyectos que resultaron con retrasos por fallas administrativas (aspectos de contratación y disponibilidad de fondos) y de seguimiento fueron 5:

B72 UR-Uruguay, el tiempo para dar cumplimiento a los aspectos formales le llevó 3 meses.

A 107-IPPUR-Brasil-México, problemas en disponer de los fondos girados.

A173-Argentina, los tiempos de respuesta del equipo de seguimiento y la necesidad de reelaborar el trabajo,

A290-PUCRS-Brasil, devolución de la evaluación que originó el retraso del giro del segundo desembolso.

A294-AMARC-ALC Uruguay, demoras para disponer los dineros girados

Los proyectos que, a la fecha, no pudieron evaluarse por no presentar Ficha de Cierre, por encontrarse en la revisión del Informe Final, proceso de ajustes, aclaratorias o modificación solicitadas al jefe de proyecto, estos son:

A157-ACNT-Argentina, A115 RENIA-Nicaragua, A6-FEESC-Brasil y A232-ICESI-Colombia

En total fueron **9 proyectos con retardos** que no pudieron formar parte de la evaluación de cierre del programa FRIDA, lo que **representa un 35%** del total de 26 Proyectos.

Difusión de los Proyectos

Cabe destacar que, además de los activos de conocimiento señalados en la Matriz de Evaluación, los proyectos, por cuenta propia, han producido una serie de dinámicas para difundir el conocimiento, Tales como: conferencias, artículos de prensa, ponencias en Congresos, páginas web, entre otros (ver Anexo No. 4).

Por otra parte, estas dinámicas de diseminación de los resultados han sido complementadas con la lista de discusión fridaproys@programafrida.net, la cual ha permitido el intercambio de conocimiento entre proyectos.

Como dato relevante en términos de difusión, se realizó un llamado a interesados dentro del grupo de proyectos “Becas de Difusión” (junio 2006) para alentar la participación de los mejores proyectos en foros especializados (18 solicitudes). para recibir “becas” que permitieran viabilizar la participación en eventos de presentación .

Evaluación del Programa FRIDA

Cuadro No. 20
Matriz de evaluación objetivos propuestos por el Programa FRIDA
y resultados obtenidos según indicadores de impacto.

Objetivos	Indicadores	Resultado
Fortalecer el desarrollo de las capacidades de investigación a nivel local y regional	Eficiencia , en términos de logro de objetivos en cantidad No. de Propuestas y países y tiempo. Calidad es medida individualmente, en términos de profundidad de contenido, rigor académico y estrategias metodológicas, las mismas contenidas en la Ficha de Cierre de Proyectos	26 Propuestas de 21 países de la Región 18 culminadas, el resto se estima culminar en Octubre/2006. Un retraso de 8 meses, por falta de planificar tiempo de convocatoria y retardos en proyectos. La calidad es media-alta según los evaluadores
Aumentar y fortalecer la capacidad técnica relacionadas a Internet y aplicación de TIC en la región Promover la inclusión digital	Mejora en calidad de vida	2,5 Impacto medio-alto
Fortalecer y promover la Sociedad de la Información en los países de la región	Alcance Beneficiarios	2,5 Impacto medio-alto
Fortalecer y promover el intercambio de experiencias locales y regionales, así como la disseminación de los resultados obtenidos a través de los proyectos de investigación apoyados	Relevancia del tema en la región, receptividad y calidad de réplica	2 Impacto alto

De esta Matriz se desprende que el nivel de impacto del programa FRIDA es el siguiente:

Medio-alto por calidad, expresada en rigor académico, profundidad de contenido y estrategias metodológicas

Alto por la relevancia del tema, y la capacidad de réplica,

Medio-alto por el alcance dado el número de personas que beneficia y

Medio-alto por mejoras en la calidad de vida.

La calidad metodológica y resultado obtenidos estuvo afectada por varias razones, entre las cuales destaca:

Deficiencias en la formulación en cuanto al marco lógico (articulación entre objetivos, metodología, resultados e indicadores)

Deficiencias en el seguimiento de los proyectos, la cual fue desigual, hubo proyectos que no contaron con la resonancia adecuada de experticia entre los evaluadores y el contenido de los proyectos, en la mayoría, hubo ausencia de contacto directo con los jefes de proyectos, lo que generó distanciamiento entre la ejecución y el seguimiento. En muchos casos, la orientación metodológica se omitió, un seguimiento estilo tutoría hubiese optimizado la calidad de los resultados.

EL Impacto y la Relevancia de los resultados fue alta. De los 17 proyectos evaluados, sólo 4 resultaron con problemas que afectaron su impacto, considerados de impacto medio/ bajo: 82 Ekamole-Perú, 62 Sicom-México, que tienen que ver con telecentros en área rural, 69 Promesa del Paraguay trata sobre uso de las telecomunicaciones como medio de educación sexual para jóvenes y 158 CIASE-Bolivia, que trata sobre una red para inclusión y empleo.

La mayoría calificó como buena la profundidad de contenidos y todos consideraron muy importante la difusión de los resultados. Sin embargo, se señala la necesidad de revisar los productos finales y ajustarlos a formatos apropiados.

Los evaluadores, en su mayoría, consideran que sólo un 70% del total de proyectos está acorde con la fecha de finalización del programa Frida el 30/8/2006, lo cual se constató en la práctica.

La Matriz de resultados del programa FRIDA, se complementa con la información suministrada por los evaluadores, de la cual se anexa resumen y la Ficha de Cierre suministrada por el Coordinador del Programa FRIDA, incorporada como Anexo No. 5, de la que se tomaron los ítems resultados esperados y obtenidos, tal como se muestra a continuación:

Cuadro No. 21

Cuadro Comparativo entre Resultados esperados y obtenidos

Resultados Esperados en términos de Indicador o activo de conocimiento	<p>Un fondo competitivo de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 proyectos bianuales de investigación seleccionados y apoyados - 10 proyectos anuales de investigación seleccionados y apoyados - 2 convocatorias a proyectos - US\$ 268.000 colocados en proyectos. <p>Simplificar la búsqueda de recursos para las organizaciones de la Región. Mejora en la eficiencia de los dineros aportados por organizaciones donantes. Desarrollo de capacidades técnicas y de vanguardia de las organizaciones.</p>
Resultados reales entregados en Informe Final	<p>A - Un Fondo competitivo de proyectos (Programa FRIDA)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 proyectos bianuales apoyados (US\$ 100.000) - 22 proyectos anuales apoyados (US\$ 271.000) - US\$ 371.000 aportados a las organizaciones - 2 convocatorias (2004 y 2005) en las que se recibieron - 479 propuestas de proyectos (122 y 357), de organizaciones de 21 países de la Región. <p>B - Fuerte demanda por financiamiento de propuestas y mantenimiento del Programa, que de algún modo indica que puede haber ayudado a simplificar la búsqueda de fondos o generado una nueva oportunidad para ellas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - (122 y 357 propuestas, consultas y envíos permanentes sobre próximo llamado). <p>C - 26 organizaciones y equipos técnicos desarrollando investigación local, sobre aspectos tales como: redes inalámbricas IPv6, conectividad inalámbrica en localidades aisladas desarrollo de plataformas para <i>e-learning</i>, gestión municipal, robótica en niños, fortalecimiento de Organizaciones de la Sociedad Civil, promoción del empleo, seguridad en redes y correo electrónico, evaluación de GRIDs computacionales, inclusión digital, diagnóstico médico por imágenes, impactos en capacitación en tecnologías agropecuarias, evaluación de e-preparación, gestión de recursos comunales,</p> <p>D - Difusión de los resultados de los proyectos y del Programa, a partir del trabajo de las organizaciones y no tanto centralmente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un llamado a "Becas de Difusión" (junio 2006) para alentar la participación de los mejores proyectos en foros especializados (12 solicitudes). - <i>Papers</i>, artículos periodísticos, presentaciones, realizadas por los responsables - de los proyectos en sus países y en foros especializados, fundamentalmente de la región.

En palabras del coordinador del Programa FRIDA, sobre la relevancia y réplica de esta experiencia, él considera que,

...el surgimiento del Programa es un hecho relevante, pues se ha generado una corriente de nuevos fondos para las organizaciones de la Región a su alcance. Su objetivo es instrumental, es decir, facilitar el financiamiento para la investigación en TICs, naturalmente la forma es replicable, el propio FRIDA surge como réplica de experiencias extra-regionales. (ver Anexo No. 5)

A lo anterior se agrega que, además de instrumental, es estratégico al propiciar desarrollo y transformaciones tanto en el ámbito local de cada país como en el regional.

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA

En esta dimensión, los actores, que han participado en el desarrollo del Programa FRIDA, dan su visión a la luz de una segunda etapa, y en especial, de acuerdo a las debilidades y fortalezas (ver Anexo No. 6), aportan sus recomendaciones y expresan sus expectativas sobre los nuevos retos a ser alcanzados.

Visiones

A continuación, se presenta cuatro visiones que, aún y cuando, reúnen distintos puntos de vista, manifiestan un interés común.

Un miembro de la organización

Construir un instrumento que, **fortalezca la capacidad regional para desarrollar innovación en TICs mediante la obtención de fondos para financiamiento de proyectos en la modalidad de pequeñas subvenciones**, dirigida a organizaciones de la región.

- Generar impactos mas amplios en toda la región, a partir de la posibilidad siempre acotada de financiamiento de proyectos (cada año podrán financiarse un pequeño grupo de propuestas).
- Difundir resultados y experiencias.
- Generar nuevos instrumentos como capacitación a distancia o presencial, centralizar el manejo de información de otras organizaciones que ofrezcan financiamiento para estos proyectos, promover la interrelación entre grupos de distintos países, son algunas acciones posibles de desarrollar.

Un Donante de FONDO

La visión estratégica del Programa FRIDA debería compatibilizarse con la visión del Programa del IDRC: TICs para el Desarrollo en las Américas. **La visión es la de una sociedad donde sus ciudadanos son conscientes del potencial de las TICs para el desarrollo** y siendo adaptadores e innovadores de las TICs como herramientas efectivas empleadas para lograr un desarrollo más equitativo y sustentable en la región de ALC.

Un jefe de proyecto

Continuar promoviendo la investigación, pero también servir como organización intermediadora que vincule los distintos intereses de los grupos de investigación en un programa **que busque la asimilación provechosa de las tecnologías de la información en Latinoamérica**.

Promover los estudios de posgrado en temas relacionados con las tecnologías de la información, por medio de becas u otros incentivos.

Un evaluador

FRIDA puede volcar su esfuerzo a **combatir la “desigualdad digital”**. Ese, a mi modo de ver, es el elemento esencial sobre el cual FRIDA puede reconstruir su visión en los próximos años. Lo anterior, no quiere decir que sean relegadas la promoción de desarrollo de capacidades de investigación en tecnología y/o desarrollo de aplicaciones Internet. Más bien, veo que FRIDA puede enfatizar el problema de las diferencias en el acceso a la Sociedad de la Información en LAC, haciendo un diagnóstico o monitoreo frecuente para poder encausar mejor sus recursos en proyectos que vayan a combatir este creciente problema.

Es importante destacar que, en todas las visiones prevalece, el alcance regional, el indiscutible impacto que produce en la calidad de vida y el fortalecimiento de nuestras sociedades a través del acceso a las TICs, como estrategia de desarrollo. De allí que, se planteen los siguientes retos para el programa FRIDA a la Luz de una siguiente etapa.

Cuadro No. 22

RETOS

Alcance Regional, internacional
<ul style="list-style-type: none"> Lograr una mayor cobertura, particularmente en la región del Caribe, donde no surgieron propuestas en estos 2 primeros años. Cuidar el equilibrio entre buenos proyectos e iniciativas de organizaciones y países de menor desarrollo, con menos experiencia. Generar un encuentro con los agentes de todos los proyectos ejecutados Poder reconocer y asumir las diferencias entre los países latinoamericanos que en las propuestas son tan evidentes. Aumentar las exigencias sobre la explicitación del marco lógico a fin de garantizar que hayan sido pensados los medios para alcanzar los objetivos en forma exhaustiva. Que desde el inicio esta exhaustividad asegure la tarea de todo tipo de actividad de seguimiento, evaluativa y correctiva. Ello debe manifestarse también en los indicadores y en los medios de verificación Apoyar a los grupos con buenos proyectos y sin el conocimiento sobre la metodología referida a la formulación, implementación, evaluación y seguimiento con acciones directas por parte del Programa Generar metodologías de constatación de la capacidad organizacional de los proponentes para liderar proyectos Realizar seminarios de algunos proyectos muy interesantes y exitosos que pueden mejorar conceptos en la región. Realizar y controlar resultados de la difusión y continuar con las tareas de evaluación y seguimiento de los proyectos para medir resultados por países y por áreas de las TIC's Construcción de redes de investigadores o apoyo a redes existentes en LAC Integración. Si lo que se pretende es dinamizar el proceso de innovación en todos los países, se debe estimular la integración de equipos entre países con desarrollos distintos: fuertes – débiles. La capacitación de los actores, es un reto importante. Capacitación en la formulación de proyectos de investigación, capacitación en la gestión de recursos. La difusión de los proyectos para la extensión de su aplicación. Hay proyectos muy buenos que podrían servir para seminarios en la región. Un foro FRIDA difusión de lo hecho.
Financiero
<ul style="list-style-type: none"> Obtener mayor financiamiento . Ampliar el no. de donantes. Crear alianzas internacionales para obtener mayores fondos, lograr nuevos socios (agencias financiadoras) interesados en la iniciativa que la apoyen tanto desde el punto de vista financiero como en otros tipos de servicios (ej. diseminación adecuada y pertinente) Generar un flujo continuo de fondos, más allá de contribuciones puntuales. Disponer de recursos propios para la promoción y el desarrollo de la investigación y aplicación de las TIC's En los proyectos muy exitosos, financiar su continuidad y expansión a la región
Impacto en beneficios y calidad de vida
<ul style="list-style-type: none"> La difusión de experiencias y del acervo intelectual y de conocimiento regional existente Poder convertirse en un "@lis latinoamericano" Desarrollo de nuevos proyectos de investigación. Hacer conocer lo que hoy se hace en investigación en cada rincón de nuestros países, es tan importante como apoyar la generación de nuevos conocimientos. Desarrollo de las capacidades en las zonas más necesitadas Transferir el conocimiento a través del apoyo a Publicaciones. Promover la socialización de los resultados. Producir cambios en las comunidades beneficiarias si los proyectos se mantienen vivos, es decir, si se ven los proyectos más como programas que como actividades finitas. Transformarse en un sistema de generación y difusión de conocimiento. (Gerenciar el Conocimiento) Lograr que los medios académicos y de investigación se interesen por este tipo de programas para incentivar a sus propios recursos humanos y estudiantado en la realización de estudios e investigaciones sobre las TIC para el desarrollo Ampliar el espectro de utilización de las Tic's en beneficio de la educación, el trabajo y los logros sociales Aparición más frecuente de los resultados del programa en foros regionales Es un proyecto que está incidiendo muy positivamente en el desarrollo de las TIC's en los países de la región La conformación de la Red Académica CLARA, que ofrecerá grandes posibilidades de integración a los equipos de investigación de la región (no solo para TICs). Desarrollo social, económico y personal de los beneficiarios Utilizar los sistemas emergentes como base para el desarrollo y la vinculación entre actores sociales, políticos y económicos (ver artículo recomendado más arriba). La profusión de estos sistemas garantizarían la densidad necesaria para asegurar impactos
Número de proyectos, cobertura
<ul style="list-style-type: none"> El tamaño actual es adecuado. 10 – 12 proyectos seleccionados por año, es un dimensión posible de atender con los recursos disponibles. El Número actual es insuficiente en relación con la demanda, pero no en relación con la cantidad de proyectos de calidad. Que se aumente el número de proyectos, estudiando su distribución temática y regional Tal vez aumentar el apoyo a un 10-15 % más de actividades Habría que aumentar el número de proyectos para generar la masa crítica necesaria para los intercambios y difusiones deseadas y para instalar en la región la problemática en lenguajes conocidos y compartidos

Para alcanzar los retos y expectativas planteadas, los actores del Programa sugieren las siguientes recomendaciones:

Cuadro no. 23 RECOMENDACIONES Para Segunda Fase

Estrategias de difusión
<ul style="list-style-type: none"> Una buena estrategia de difusión de resultados a través de todos los medios disponibles y seminarios y/o conferencias virtuales de los investigadores que han finalizado sus proyectos. Analizar una estrategia de integración de los proyectos seleccionados a una red de aprendizaje o de comunidad de práctica, dando oportunidad para el intercambio de experiencias, conocimientos y avances entre los investigadores e instituciones a las que pertenecen.. Ej. Creación de sitio web interactivo, identificación de un hilo conductor encuentros presenciales y en línea sobre temas específicos, a saber: Observatorios y metodologías, Medición de impacto de Educación a Distancia, Comunidades Virtuales, Experiencias de tecnologías de implementación participativa. Biblioteca digital (aportes de Ester Kaufmann) Lista de discusión: se requiere una moderación activa, que estimule el surgimiento de propuestas y experiencias. Promover la participación de los proyectos en eventos relevantes relacionados con la temática de los proyectos. Desarrollar el sitio web, para incluir información sobre los proyectos, de modo que pueda ubicarse rápidamente la información de interés Difundir la existencia de los resultados en las listas especializadas RedCLARA, los <i>workshop</i> que organizamos en común, proyectos de investigación participativos son muy enriquecedores y motivantes. Esta experiencia es más importante para los países pequeños y menos desarrollados y se expanden a futuros proyectos. Sitio web del IDRC/Pan Américas, Sitio web del ICA, Calendario de Pan Américas presentado en WSIS II, Túnez, Informe del ICA, mayo de 2006, informes internos del IDRC, etc. Listas y redes: en todas las listas y redes relacionadas al IDRC se ha hecho mención al Programa Frida en oportunidades en que merecía la difusión de sus actividades. En los Boletines relacionados al IDRC igual que lo anterior posibilidad de formalmente participar en XXI Congreso Nacional y XII Congreso Andino de Telecomunicaciones, Octubre 25-27 2006 Cartagena, Colombia. http://www.cintel.org.co/andicom/modulo.php3 Detectar las conferencias más importantes de la región y proponer una sesión con presentaciones de proyectos seleccionados. Utilización de un repositorio WWW para acceso a artículos. Esto requiere un proceso adicional a lo establecido en los proyectos actuales pues no es parte del objetivo producir un artículo para FRIDA, sino un informe final. Tal vez, la modificación del contrato para realizar esto o un incentivo económico adicional más la existencia de un panel de revisores, podrían asegurar la publicación calidad. La potenciación de encuentros sobre tecnologías de la información en Latinoamérica Podrían editarse memorias con las ponencias que se presenten. Si pudiera editarse un libro electrónico también sería muy bueno. Creación de foros en los que se discutan los avances y los resultados finales, no sólo entre los miembros del grupo, sino también involucrando a la comunidad abierta. A través de Foros, Congresos, Seminarios, a nivel internacional. Publicaciones de Resultados en Medios Impresos Participación más activa en las redes de organismos relacionados con este tema Reuniones con tomadores de decisión Conferencias Regionales de Expertos Redes Temáticas de Distribución. Fortalecer redes, locales, regionales Alianzas multilaterales que permitan expandir y compartir contenidos y experiencias. Empezando con los beneficiarios de los proyectos FRIDA. Articular los esfuerzos de los distintos organismos de cooperación, fondos, etc . Relacionar los resultados de la investigación con la práctica, convertir los resultados de la investigación en “evidencia para la toma de decisiones”, en elementos para la toma de decisiones es un gran desafío. La brecha entre el saber y la acción (el know-do gap)
Cobertura financiera (No. De proyectos y Monto otorgado)
<ul style="list-style-type: none"> Dimensión de los proyectos: financiamiento acorde? Plazos? Seguir con proyectos anuales y bianuales La demanda de financiamiento amerita mayor cobertura de proyectos Mayor aporte por proyectos Analizarse el aumento del número de proyectos de mediano porte. Aumentar el número de proyectos en temáticas muy definidas y conexas a fin de obtener una masa crítica de experiencias interconectadas que puedan garantizar el impacto. Aumentar el monto para asegurar el éxito del proyecto y su difusión

Organización (personal, soporte técnico, otros)
<ul style="list-style-type: none"> Formalizar procedimientos, Fortalecer los instrumentos de gestión, seguimiento y cierre de proyectos. El Programa en su labor de coordinación debe contar con competencias de la temática de las Tics, así como competencias para facilitación y monitoreo de actividades en red.
Metodología de evaluación
<p>Convocatoria y Evaluación de Propuestas</p> <ul style="list-style-type: none"> Abrir 2 categorías de proyectos, con objetivos distintos: Calidad (organizaciones experientes) y promoción (primera oportunidad). Llamado a perfiles, luego habilitar formulación de proyectos. Capacitar a metodología sobre presentación de proyectos a sectores que no son investigadores. Y en general a los perfiles. Separar las convocatorias e identificar Organizaciones de Base y Organizaciones de Investigación. Diseñar una convocatoria mas focalizada y dirigida a grupos definidos. Ajustar formularios Los Criterios de Selección llevarlos a evaluaciones cualitativas y no de puntos. Hacer un foro de discusión entre los evaluadores para precisar la metodología de evaluación y políticas de distribución de financiamiento por países. Si fuera presencial en dos jornadas, sería óptimo Que se exijan la publicación de artículos en revistas. Afinar la metodología un poco más <p>Seguimiento y Cierre</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar el seguimiento durante la ejecución del proyecto Agregar bases teóricas al instrumento de cierre Reconocer, de manera adecuada a los miembros de los comités de Evaluación y Seguimiento en cuanto a honorarios, tiempos de dedicación, etc. No subestimar los tiempos requeridos para las labores de evaluación, coordinación y seguimiento de estas tareas. Reconocer que hay dificultades en los tiempos y en la forma de control de los avances de los proyectos. A mi entender existieron demasiadas exigencias de parte de LACNIC en cuanto a la demanda del número de informes interinos con proyectos tan cortos cuando debería haberse planificado e implementado mejor la actividad de monitoreo y guía en los avances de cada proyecto, de manera mas personalizada, tal como se realizó al final.
Otros
<ul style="list-style-type: none"> Promover proyectos entre países europeos y suramericanos, y entre empresas y grupos de investigación, así como Promover becas para formación de postgrado en problemas relacionados con las TIC. Promover las pasantías y los programas de posgrado en asuntos relacionados con las TIC. Considerar las nuevas metas de programación y mandato corporativo del IDRC. Se debería equiparar las áreas de investigación a las prioridades de políticas relacionadas a TICs en la región. entre todos los proyectos, facilitación de reuniones o eventos presenciales, en línea o videoconferencias. Talleres previos de capacitación a posibles proponentes a participar sobre una serie de metodologías de investigación en el área. Luego de recibir esta capacitación, los futuros proponentes tendrían que desarrollar las propuestas para seguir luego el proceso de aprobación. Una vez aprobadas las propuestas, los investigadores seguirían trabajando con el apoyo de los facilitadores de los talleres de manera de mantener “una base” directa con el Programa. Esta metodología de trabajo implica sin embargo dos limitantes: que el área de investigación haya sido desarrollada lo suficiente como para la implementación de metodologías de investigación posibles y razonables; y el costo, ya que implica mayor dedicación e involucramiento de parte de los responsables del programa

A continuación, se muestra el cuadro No. 24 donde se sintetiza la opinión de los evaluadores y los jefes de proyecto, a propósito de la siguiente pregunta: De acuerdo a (con) las dificultades encontradas en la ejecución de los proyectos ¿Qué se le ocurre agregar o quitar a los instrumentos usados en el Programa FRIDA y que podría redundar en beneficios tanto en el seguimiento y evaluación como en la ejecución?.

Cuadro No. 24

Recomendaciones para mejorar los Instrumentos Usados

Instrumentos	Agregar	Quitar
Convocatoria (temas, criterios de elegibilidad, otros)	<p>Seleccionar temas, especificar destinatarios, clarificar que tipo de proyectos pueden ser presentados.</p> <p>Deberían incorporarse más temas y también avanzar en estrategias de difusión para lograr el mayor impacto como más adelante se aclara.</p> <p>Agregar criterios de elegibilidad y revisar la proporción de las distribución de temas</p>	<p>Debe acotarse la convocatoria en temas y áreas. Se sabe que hay muchas propuestas posibles, apuntar a los temas más relevantes.</p> <p>Debería quitarse todo proyecto que sea muy limitado en su efecto local y en sus posibilidades de replicabilidad (más adelante se aclara)</p>
Matriz Criterios de Evaluación	<p>Simplificar, concentrarse en menos criterios, los mas relevantes. Eso podría agilizar la evaluación.</p> <p>Debería construirse una matriz que permita su enriquecimiento permanente</p> <p>Revisarla y definir criterios con mayor precisión</p>	
Formularios	<p>Hay que simplificarlo.</p> <p>Deberían agregarse formularios que permitieran capturar más rápidamente el proceso de seguimiento y evaluación a fin de poder gestionar eficazmente el conocimiento producido durante esta etapa. diseñar formularios que permitan la captura de los datos más importantes del proceso de evaluación.</p> <p>Su diseño debería contemplar tanto los éxitos como los fracasos.</p> <p>Definir la obligatoriedad de llenado de todos los elementos que integran el formulario.</p>	
ITA	<p>Estructurar un informe en base a los instrumentos del proyecto.</p> <p>Informes tabulado vs Informe narrativo, acotar tamaño.</p>	
Matrices para elaborar Informes Finales	<p>Debe servir como guía para cumplir 2 objetivos: permitir la verificación del trabajo realizado y comunicar la experiencia y resultados.</p> <p>Definir desde el inicio metodología de presentación</p>	
Matriz de comentarios de evaluación	<p>Crear.</p> <p>Definir desde el inicio</p> <p>Definir la metodología de elaboración de comentarios.</p>	
Asesoría Metodológica para elaboración y redacción de Informes de investigación	<p>Esto es parte de los apoyos adicionales que el programa deberá crear para mejorar los instrumentos del programa.</p> <p>Definir una norma y comunicarla</p>	

Los Temas

Otro aspecto estratégico corresponde a los temas del Programa, a propósito del cual los encuestados, en su mayoría, manifestaron que están acorde, pero que deben ser revisados. En tal sentido, se expone a continuación algunas propuestas:

¿Cuáles agregaría?

- Creación de soluciones que habiliten la inclusión digital, promuevan la sociedad de la información y consecuentemente fortalezcan la democracia y la participación en nuestras sociedades, para atender la gran cantidad de comunidades aisladas, alejadas de las urbes y los servicios, en diversidad de situaciones geográficas, climáticas, culturales y étnicas, son un desafío
- Las tecnologías wi-fi, ya no como un lujo, sino como una solución a problemas concretos, la instalación de telecentros (cabinas, infocentros, etc.) y la creación de sistemas de gestión y promoción, plantean problemas no resueltos a veces, no documentados en otras.

- La educación a distancia, tiene un potencial tremendo, permitiendo el acceso a la capacitación (de diverso nivel) a aquellos que la requieren en el sitio que se requiere. Allí existen enormes desafíos respecto a levantar restricciones de acceso, culturales, modelos de aprendizaje, que resultan diferentes a los modelos clásicos.
- Los aspectos regulatorios en la utilización de las nuevas tecnologías, plantea desafíos para nuestras sociedades, desde el punto de vista de habilitar y democratizar el acceso a ellas.
- Temas de la Sociedad de la Información y las metas propuestas en el Plan de Acción sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe.
- Participación ciudadana y gobierno electrónico, existe toda una línea de trabajo propuesta en este sentido por parte de Ester Kaufmann
- Asuntos como el de la sociedad de la información, la inserción de las TIC, las políticas de las TIC, la economía de la información.

¿Cuáles quitaría?

- Es posible que los proyectos que impliquen desarrollos tecnológicos sean menos atractivos para FRIDA que aquéllos que demuestren y se comprometan con el objetivo de reducción de la desigualdad digital. En realidad, surge como inquietud la posibilidad que existan más proyectos que combinen desarrollos tecnológicos de cierta relevancia para el alcance de objetivos que impliquen uso de tecnología por parte de comunidades, acercamiento de pobladores aislados a servicios de comunicaciones a través de mejoras o modificaciones tecnológicas, y temas de este estilo.

Conclusiones y Recomendaciones:

El Programa FRIDA, en su rol como ejecutor de Fondos destinados a financiar proyectos de investigación aplicada en TICs, a juicio de la presente evaluación, ha logrado un desempeño de eficiencia media-alta. No obstante, la finalización de los proyectos y la generación de activos de conocimiento exigen a FRIDA nuevas competencias en actividades vinculadas con la Gerencia del conocimiento, cuyo proceso comprende: la creación, documentación, almacenaje y transferencia del conocimiento.

Asimismo, el desempeño del Fondo, en cuanto a la ejecución del proyecto en el tiempo previsto, inicialmente de 24 meses, resultó insuficiente. La ejecución, en términos de tiempo, sufrió cambios al no preverse: en primer lugar, el redimensionamiento del Programa; y en segundo lugar, el tiempo de las convocatorias y la dimensión técnica administrativa. Por consiguiente, se observa un retardo en la ejecución de 8 meses que corresponde a: 3 meses de las convocatorias y evaluación de propuestas, 2 meses por el retraso en el inicio de los proyectos por trámites, y 3 meses relativos al cierre, bien por ajustes en informes finales o retrasos en el desembolso.

De lo anterior, se desprende que el retardo en la ejecución se debe a omisiones en la planificación y a problemas de eficiencia de orden administrativo, puesto que no se tomaron en consideración aspectos clave para la ejecución, como fue mencionado, por lo que un tiempo razonable de ejecución hubiese sido de 36 meses y no de 24 meses.

En cuanto a los procesos de evaluación, seguimiento y cierre, así como los instrumentos utilizados, éstos han contribuido al desarrollo de una metodología de trabajo. En este sentido, este informe aporta importantes insumos en este aspecto, al documentar la metodología, en los cuadros resúmenes e ilustrar en un diagrama de procesos, sus entradas y salidas. No obstante, en las recomendaciones se aportan elementos, adicionales, a fin de contribuir al mejoramiento de dichos procesos e instrumentos.

En tal sentido, el fortalecimiento del Programa FRIDA, pasa por su consolidación como organización, con misión y estructura propia, esto será posible en la medida en que los fondos disponibles así lo permitan. Su estructura, para una segunda fase, debe contar con personal a tiempo completo para atender actividades críticas, como la administrativa y manejo de desembolsos en distintos países con legalidades diferentes, las actividades de evaluación y seguimiento, así como, las actividades de apoyo metodológico tanto para su proceso de evaluación y seguimiento, como para la formulación de propuestas.

El Programa, debe contar con un portal electrónico dinámico que vaya de la información a contenidos, y en especial, la difusión de documentos electrónicos. Lo anterior pasa por comprender, los distintos activos de conocimiento que derivan de las investigaciones, y la necesidad de disponer de una variedad de formatos acordes con cada caso, métodos, experiencias o mejores prácticas, guías técnicas, metodologías, entre otros, que en definitiva, son los instrumentos que permiten la transferencia del conocimiento. Un aspecto relevante es el uso de los medios teleinformáticas para propiciar mayor interacción entre sus actores.

En relación a esto último, las actividades de interacción con la Región y las organizaciones proponentes y jefes de proyectos, determinan una serie de actividades, como, foros, seminarios, desarrollo de contenidos interregionales, entre otros. Y en especial, una discusión, obligada, con expertos de la Región sobre problemáticas, políticas en TICs, temas y países, a fin de lograr un alcance más asertivo del Programa FRIDA, combinando las mejores prácticas de algunos países con problemáticas de otros, y llegar a una distribución más equilibrada, que logre transferencias no sólo de experiencias y conocimiento en TICs, sino, también, de capacidades de investigación.

Merece especial reconocimiento la coordinación del Programa, el cual fue el único apoyo a tiempo completo con el que contó el Programa, su empeño y capacidad de trabajo se pierden de vista, su desempeño, a la luz de la presente evaluación y ratificado por la mayoría encuestada, fue sobresaliente. Asimismo, la mística, la dedicación y el nivel de conocimiento con el que contó el Programa, gracias al apoyo del personal de LACNIC, el coordinador, los evaluadores y la Coordinación Interinstitucional, le dieron las bases conceptuales y el funcionamiento necesarios para el logro de sus objetivos.

Como punto de cierre, destaca el impacto obtenido de la ejecución del Programa FRIDA, el cual fue medio/alto. Este resultado, obtenido como producto final de la presente evaluación, corresponde al consenso de los actores que participaron en el Programa y se compone de los siguientes *items*: a) alto por la calidad de los proyectos finalizados, expresada en rigor académico, profundidad de contenido y estrategias metodológicas; b) alto por la relevancia del tema, y la capacidad de réplica; c) medio por el alcance, dado el número de personas que beneficia en la región y d) medio por mejoras en la calidad de vida.

A continuación, se presentan las recomendaciones surgidas de la presente evaluación, las mismas se complementan con las suministradas por los actores que participaron en el Programa FRIDA.

Recomendaciones

Estrategias de orden técnico

1. Acotar las convocatorias en cuanto a número de propuestas recibidas a través de:

- Profundizar en un tema. Convocatoria por tema (Desarrollo de aplicaciones, Aplicación Social de las Tics, Políticas y regulación)
- promover la participación regional de varios países y no una variedad de temas por países, aprovechando las alianzas y la difusión.
- profundizar con base en los resultados obtenidos, darle continuidad, y permitir la participación de nuevos actores
- Focalizar la convocatoria a Instituciones conocidas. O aquéllas que tengan algún tipo de experiencia.
- Mejorar la precisión del mensaje en las convocatorias, de modo de convocar propuestas mejor ajustadas a los objetivos del programa. Y que cumplan con los impactos esperados, nivel regional, beneficiarios (acceso a Tics) y mejora calidad de vida.
- Los criterios de elegibilidad deben responder a los objetivos del programa, que luego se traduzcan en indicadores, y así facilitar la evaluación.
- Incorporar ejes transversales y seguir los lineamientos en TICs acordados en la región, ejemplo de ello es la Declaración de la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información. Políticas Regionales, acuerdos y estudios de la CAN y otras organizaciones supranacionales, que impartan pautas.
- Establecer dos categorías de proyectos para permitir apoyar iniciativas en: grupos de investigación incipientes y grupos de “excelencia” provenientes de países con más recursos calificados. También, diferenciar las organizaciones proponentes, las que son de investigación y las que son de acción comunitaria o social.
- Las experiencias o mejores practicas, como por ejemplo, los telecentros, los centros de aprendizaje en línea, entre otros, deben incorporar la estrategia de sustentabilidad en el tiempo.

2. Fortalecer las líneas de trabajo de mayor éxito, y motivar a los investigadores a través de una selección de los 3 mejores trabajos, Premio a la mejor investigación, por ejemplo.

3.-Agilizar el tiempo para dar respuestas y comentarios tanto a los informes técnicos como a los informes finales (definir un tiempo máximo). Adicionalmente, se propone acompañar este trabajo con una contraparte del programa (la cantidad de este personal dependerá del no. de proyectos y volumen de trabajo)

4.-Hacer mas dinámico el sitio web al proceso de evaluación y seguimiento de proyectos: incorporar formularios de seguimiento en línea. Así como, las matrices de seguimiento, ver el avance de otros motiva, por la sana competencia.

5. Hacer un manual de evaluación, selección, seguimiento y cierre de proyectos, a fin de capitalizar esta experiencia. Y facilitar el trabajo a actores que se vayan incorporando. Nuevos evaluadores y jefes de proyectos.

En este orden de ideas, incorporar fichas de evaluación de seguimiento y cierre, tal como la aportada como instrumento de la presente evaluación, puesto que sin el cierre formal de los evaluadores se carecía de rigurosidad para garantizar una evaluación con criterios e indicadores que permitieran visualizar el logro

de los resultados y los beneficios e impactos. Adicionalmente, estos criterios deben estar previstos en los formularios iniciales.

Asimismo, es necesaria una Ficha de proyectos tal como se presenta en cuadro resumen de proyectos y que forme parte del Informe Final. Donde claramente se visualicen los aportes e impactos de cada proyecto y sus activos de conocimiento.

6. Desarrollar metodologías de documentación de activos de conocimiento, Modelos, Metodologías, Guías Técnicas, Mejores Prácticas, Procedimientos, entre otros, que permitan su transferencia y difusión en forma estructurada susceptible de ser replicada por otros actores.

7. Plantear plazos acordes con el volumen de trabajo, con base en proyecciones basadas en la experiencia.

8. Los evaluadores y asesores deben estar atentos para contextualizar, las propuestas a nivel de los propios países y de la Región, todas las investigaciones deben contar con un contexto común, respetando las diferencias, con el fin de no perder la integración y la búsqueda de soluciones a problemas comunes. Ejes transversales.

Es necesario incorporar temas transversales, tales como, a modo de ejemplo, a) contribución al desarrollo, local, nacional, regional, b) política pública en la cual se inserta, estrategia, c) Inclusión y acceso al lenguaje electrónico (alfabetización electrónica), esto evita desarticulación y establece hilos de articulación. Todos los proyectos, sin excepción, de acuerdo a los objetivos del programa, deben producir impacto en la Región, deben tener un alcance y beneficiar a poblaciones a fin de incluirlos y debe mejorar la calidad de vida y/o seguridad social, en algún aspecto, (educación, salud, participación ciudadana, acceso trabajo). Estos son criterios de elegibilidad que no pueden faltar, pues apuntan directamente a los resultados y al alcance del Programa Frida, expresados en sus objetivos.

Estrategias de orden organizativo

9. Generar un documento Estratégico del Programa FRIDA, donde se recoja su visión, misión y alcances, de al menos 5 años, del cual se desprenda las programaciones futuras, que permitirán planificar recursos, como montos, número de proyectos a financiar, temas, estrategias de difusión, entre otros. Este informe aporta importantes insumos para este documento

10. Contratar al menos 2 personas que apoyen el proceso de Selección, evaluación y seguimiento, así como actividades conducentes al fortalecimiento de los países más desfavorecidos para acceder a los Fondos.

La necesidad de evaluadores internos del programa, que apoyen la gestión técnica, se ha identificado en dos puntos críticos, que ponen en riesgo la eficiencia en cuanto al cumplimiento de los tiempos. Uno de ellos, por el volumen de propuestas a evaluar y otro, en el seguimiento y cierre.

De esta manera, por un lado, se contaría con mayor apoyo para el procesamiento de las propuestas y por el otro, se tomaría un mayor control desde el programa tanto para el seguimiento técnico de los proyectos, que sería por pares (uno externo y otro externo) como, para la generación de los reportes con los registros correspondientes a fin de evitar el retardo generado en este sentido.

11. Diferenciar roles de asesor y evaluador, es necesario contar con asesores y expertos que monitoreen los temas, profundidad de contenido e impacto real. Los evaluadores deben contar con competencias en: dirección de proyectos de investigación y/o tutores de tesis a nivel de postgrado, haber producido conocimiento en el área a evaluar, publicaciones y/o nivel doctoral, esto último garantiza la participación del evaluador en una línea de investigación. La experiencia laboral acredita al asesor, pero no al evaluador, este debe contar con componente docente y haber producido conocimiento. Ambos actores son indispensables, con una clara definición de sus roles.

No obstante, es importante contar con asesores o expertos en temas específicos cuando el proyecto por su especificidad o nivel de complejidad así lo requiera.

12. Estudiar la relación entre No. de propuestas recibidas y capacidad para su evaluación. Por ejemplo, se propone incorporar al menos 2 evaluadores internos para apoyar a 7 externos, un total de 30 proyectos al año, 15 proyectos por evaluador interno, entre 4 y 5 por evaluador externo y para apoyar la evaluación de entre 300 y 400 propuestas.

13. Prestar especial atención a los puntos de quiebre que generaron retrasos en los tiempos de ejecución y tener presente las lecciones aprendidas en este sentido (No. De propuestas por encima de lo esperado, trámites administrativos con las Organizaciones Proponentes, retardos en las entregas de las evaluaciones de ITAs e Informes Finales, por consiguiente en los desembolsos)

14. Realizar actividades de capacitación en los países con menores capacidades instaladas a efectos de mejorar su participación en los fondos del Programa. Para tal fin, resulta el Proyecto A92 del ICD de Uruguay y su Centro de enseñanza aprendizaje en línea una excelente oportunidad, puesto que como parte de la oferta de sus cursos de e-learning está la formulación de proyectos. Este curso es, perfectamente, compatible con las necesidades del programa FRIDA. Desarrollar Taller y manuales en línea.

Estrategias de difusión del conocimiento

15. Ampliar el alcance del sitio web, ampliar el alcance de información a contenidos, como:

- Base de datos sobre Instituciones e investigadores de la región, clasificados por temas de investigación. Sobre información de propuestas en Convocatorias
- Base de proyectos por temas que permita el acceso al conocimiento. Generar las fichas de proyectos que permitan documentar los activos de conocimiento
- Publicaciones, solicitar a los jefes de proyectos, los soportes documentales, de artículos, ponencias y agregarlos como parte de activos de conocimiento, vinculados. En este informe se presenta una compilación de esta información, falta el respaldo electrónico.
- Solicitar al menos un artículo escrito por el jefe de proyecto, sobre el resultado del proyecto y apoyar su publicación, al menos en el sitio web del programa.
- Noticias de Interés en la región
- Interacciones en línea y alianza como el Proyecto No.92 IDC de Uruguay para cursos en línea sobre formulación de proyectos y asesoría metodológica. Talleres y manuales en línea.
- Generar espacios de encuentro (Foros, Comunidades de conocimiento y práctica para las experiencias documentadas como mejores prácticas, intercambio de conocimiento, eventos, congresos, premios, conferencias en línea) y Estimular el intercambio entre los grupos de investigación que están siendo apoyados por el Programa.
- Agregar en la Web contador de visitantes y por países
- Aprovechar la red y listas de los evaluadores y asesores para difundir el programa
- Bases de conocimiento
- Base de datos de expertos en TICs
- Para cualquier base de datos tener una misma forma de referirse a los proyectos, No. País e Institución, luego tema. Como la cédula de Identidad, para facilitar su búsqueda y evitar confusiones.

Estrategias de orden Financiero

16. Colocar condiciones sobre la disponibilidad inmediata de los jefes de proyectos una vez recibidos los fondos, a modo de aval de ejecución

17. Definir metas financieras, como parte del documento Organizativo señalado anteriormente, de al menos 5 años, que permita planificar el alcance y afinar estrategias de búsqueda de recursos, así como, proyectar el Fondo en cuanto al No. De proyectos a financiar en 5 años y acompañarlo de su respectivo presupuesto anual, todo ello con base en la experiencia, las políticas y la demanda potencial.

18. Colocar condiciones y aportar requerimiento para las gestiones administrativas y documentación requerida por parte de la programación aquellas organizaciones, de darse el caso de ser elegidos, con las cuales no haya experiencia previa.

19. El control establecido por los evaluadores internos, ayudará a evitar los retardos entre la recepción de los informes y los respectivos desembolsos.

20. Tomar en cuenta las lecciones aprendidas en relación a los desembolsos y transferencias, tanto en condiciones de la banca, que puede variar de un país a otro. Agilizar a través de bancos que faciliten las conexiones internacionales para evitar retardos en los pagos tanto a proyectos como a los evaluadores.

21. Los aportes del programa FRIDA, en su modalidad de pequeñas subvenciones, en la mayoría de los casos, complementan otros aportes, esto debe tenerse en cuenta, porque los aportes totales redimensionan el alcance de los proyectos de investigación, sobre todo en los casos de desarrollo de aplicaciones, las cuales en muchos casos requieren capital de riesgo.

22. Desarrollar estrategias de sustentabilidad para la generación de ingresos propios aprovechando la red de investigadores cautivos y los productos de investigación a través de:

- Eventos (conferencias, congresos, entre otros),
 - Venta de libros, ingresos pequeños a través del sistema de SMS, para permitir acceso a los informes completos.
 - Asesoría para evaluación de proyectos aprovechando la metodología desarrollada en evaluación de proyectos TICs y a los evaluadores del programa e incorporarlos activamente en el FONDO
-

BIBLIOGRAFIA

CABALLERO, Sybil. *Prácticas Emergentes: la ciberdemocracia, las telecomunidades de conocimiento y los telecentros como alternativa para el desarrollo*. Cuadernos del CENDES. No. 58. Año 22. Caracas. Ene-abr 2005. En: <http://www.cendes-ucv.edu.ve/pdfs/58,5%20caballero.pdf>

CASTRO, Gregorio, y Patricio Chaves. **Metodología de Evaluación de Impacto**. Venezuela. 1994

CEPAL. (2005). "Políticas públicas para el desarrollo de sociedades de información en América Latina y el Caribe". Chile. En: <http://www.cepal.org/publicaciones/DesarrolloProductivo/9/LCW19/Políticas%20Publicas.esp.pdf>

EARL, Sarah, Fred Carden, y Terry Smutylo. Prólogo de Michael Quinn Patton.

Outcome Mapping. Building Learning and Reflection into Development Programs. IDRC 2001. En: http://www.idrc.ca/en/ev-9330-201-1-DO_TOPIC.html, Mayo. 2006

KAUFMAN, Ester. E-Government. Panaméricas/IDRC. En: http://www.idrc.ca/uploads/user-S/113517530411_Paper_Egovernemnt_E_Kaufman.pdf. Y http://www.esterkaufman.com.ar/sitios/kaufman/bibliografia_recomendada.htm. Mayo 2006

LACNIC, IDRC e ICA. *Memorando de Entendimiento*. Mimeo. Uruguay. 23/9/2003

-----, *Proyecto. Construyendo la Diferencia*. Mimeo. Uruguay. 2003

-----, *Informes Interinos. Proyecto Digital Competitive Grant. FRIDA*. Mimeo. Agosto 2004, Enero 2005, Julio 2005, Abril 2006. Uruguay.

CONSULTAS SITIOS WEB

APC. En: <http://www.apc.org/espanol/rights/index.shtml>, Mayo 2006

@LIS: Alianza para la Sociedad de la Información. En: http://ec.europa.eu/comm/europeaid/projects/alisis/index_es.htm

CENDES-UCV. En: <http://www.cendes-ucv.edu.ve/pdfs/58,5%20caballero.pdf>

CEPAL. En: <http://www.cepal.org/socinfo/> Mayo 2006

CMSI. En: <http://www.itu.int/wsis/basic/index-es.html>. Mayo 2006

FRIDA. En: <http://www.programafrida.net/sp/evaluacion.html>. Mayo 2006

GKP. En: <http://www.globalknowledge.org/>. Mayo 2006

IDCR. En: http://www.idrc.ca/ev_es.php?ID=68511_201&ID2=DO_TOPIC. Mayo 2006

ICA. En: <http://www.icamericas.net/index.php?module=htmlpages&func=display&pid=298>. Mayo 2006

ISOC. En: <http://www.isoc.org/>. Mayo 2006

LACNIC. En: <http://lacnic.net/sp/>. Mayo 2006

PROTIC. En: <http://www.protic.org/>. Mayo 2006

Redsoc: <http://www.redsoc.org.ve>. 29/5/2005.

Red Clara. En: www.redclara.net/. Julio 2006

ANEXO No 1. Cuestionario Proyectos

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO SEGUIMIENTO, EVALUACION Y CIERRE DE PROYECTOS (jefes de Proyectos).

1. En cuanto a la Convocatoria. ¿Cómo evalúa usted los siguientes elementos?:

A. Bases de la convocatoria

<input type="radio"/> 22 Muy bien definidas en cuanto a tiempos, alcances, temas, criterios	<input type="radio"/> 2 Acordes con los objetivos del programa, pero con alguna debilidad en su definición	<input type="radio"/> 2 Bien en cuanto a contenido, pero faltó acotar o dar mayor precisión	<input type="radio"/> Regular en cuanto a su definición, con falta de claridad y sin buena acotación	<input type="radio"/> Muy Deficientes
---	--	---	--	---------------------------------------

B. Selección de temas de la convocatoria

<input type="radio"/> 9 Muy apropiados y de gran impacto	<input type="radio"/> 17 Relevantes y acordes con las necesidades de la Región	<input type="radio"/> Ya son parte del conocimiento o estado del arte del área de las TICs	<input type="radio"/> Son conocidos, y sin mayor relevancia.	<input type="radio"/> Sin relevancia, ni impacto
--	--	--	--	--

2. En cuanto a la presentación de su propuesta. ¿El Formulario fue una herramienta que usted considera?:

<input type="radio"/> 9 Excelente, de gran utilidad y claridad para proponer mi proyecto	<input type="radio"/> 13 Muy bueno, me ayudó a organizar y sistematizar la propuesta	<input type="radio"/> 1 Bueno, pero era muy largo y a veces difícil para desarrollar todos los puntos	<input type="radio"/> 1 Deficiente, no pude llenarlos y necesité ayuda, su instructivo es incompleto	<input type="radio"/> Muy Deficientes, son muy difíciles de llenar, tuve muchos problemas.
--	--	---	--	--

3. En cuanto a la estrategia de comunicación ¿Cómo se enteró usted de la convocatoria?

<input type="radio"/> 6 a través de la lista del Programa o de las Organizaciones	<input type="radio"/> 10 a través de un colega de la organización a la cual pertenezco	<input type="radio"/> 5 por mi propia búsqueda	<input type="radio"/> 3 alguien que conozco me reenvió la convocatoria	<input type="radio"/> 1 por casualidad me llegó la información
---	--	--	--	--

4. En cuanto a los desembolsos

A. ¿Se presentaron dificultades iniciales de carácter formal (firma de contrato, documentos, comunicación) que retardaron el inicio de su proyecto?

☐ Si 13 Por firmas, problemas en la organización, transferencias

☐ No 12

B. ¿Tuvo problemas en su organización que retardaron el uso de los fondos y por lo tanto la ejecución de su proyecto?

☐ Si 11

☐ No 14

C. Entre la entrega de sus Informe de avance y financiero y/o Informe final y la recepción del desembolso correspondiente ¿se produjo un retardo relevante?

☐ Si 7

☒ No 18

5. En cuanto a la metodología e instrumentos

A. La metodología utilizada por los evaluadores, para apoyarlo en el logro de sus objetivos:

☒ 3 Ayudó notablemente ☒ 15 Permitió hacer correctivos a tiempo ☒ 3 Acorde, pero hubo retrasos ☒ 2 No, fue problemática y los comentarios escuetos e imprecisos ☐ Muy Deficientes Retrasos notables en los comentarios

Justifique (señale aspectos que considere redundarían en beneficio para experiencias futuras)

Si bien se debieron mejorar informe a solicitud de los evaluadores, sirvió para dar una mejor entrega de resultados.

No he conocido mas que a Ernesto Majó y si ha habido evaluaciones intermedias no he sido participe. Por lo anterior, no puedo opinar al respecto. No he recibido apoyo en el logro de nuestros objetivos.

Si consideramos como metodología la comparación entre lo propuesto (resultados esperados) y lo ejecutado, los comentarios del evaluador contribuyeron a mejorar los tiempos y evaluar los indicadores de seguimiento. Sin embargo, no tuvimos retroalimentación respecto a los documentos realizados; por ejemplo, comentarios sobre la metodología o los resultados obtenidos.

De acuerdo a mis expectativas me hubiese gustado un informe con comentarios según las secciones solicitadas para el informe, eso podría ser una forma de recibir o sentir más apoyo en cuanto al logro de los objetivos.

La revisión del informe tomó demasiado tiempo para nuestro parecer, además nos dio la impresión que el evaluador no tenía claro el alcance del proyecto por lo tanto varios de sus comentarios se basaron en criticar el fin del proyecto y no en ser un apoyo para mejorar el resultado de este.

B. Instrumentos de seguimiento. Informes Técnicos de Avance (ITA),

En cuanto al grado de dificultad, de acuerdo a los siguientes puntos:

Grado de dificultad	Si	No
Fueron muy largos	1	16
Desestructurados, no seguían una metodología	1	16
Difíciles de comprender	1	16
No fueron corregidos a tiempo por parte de los evaluadores	4	15
Muchos informes ITA por proyectos (2 al año)	5	10
Las instrucciones para ser elaborados fueron deficientes y confusas	3	13
Otros, menciónelos		

6. Según su juicio ¿Hubo cambios en la metodología de seguimiento, instrumentos, frecuencia de entrega de informes que permitieron optimizar el seguimiento a los proyectos y lo ayudaron a cumplir con sus objetivos?

☒ Si 5

☐ No 19

Evaluación final y cierre

7. Sobre la evaluación final de su proyecto. ¿Cómo considera usted los siguientes elementos?:

A. El proceso de seguimiento ayudó a la finalización de los proyectos en forma

☒ Muy Significativa ☒ 17 Significativa ☒ 5 Regular ☐ Deficiente ☒ 1 Ninguna

B. La metodología utilizada para el cierre a su juicio

- ☐ Ayudó notablemente ☒ 11 Permitió hacer correctivos a tiempo ☒ 7 Acorde, pero hubo retrasos ☐ No había acuerdo y dificultaba la culminación ☐ Muy Deficientes Retrasos notables

C. Le fue facilitado algún instrumento, guía sobre el contenido u orientación metodológica, a ser instrumentado en la elaboración de su Informe Final (esto incluye formas de cómo documentar).

Que le permitieran: por un lado, sistematizar información y por el otro, generar activos de conocimiento transferibles como manuales, metodologías, modelos, guías técnicas, entre otros.

☒ Si 10

☐ No 14 no se nos entregó una guía que indicara formas de cómo documentar como manuales, metodologías, etc.

4 de los proyectos no recibieron metodologías de Informes al comienzo

8. En cuánto al desempeño de los evaluadores de seguimiento ¿cómo los evalúa? Justifique en cada caso.

A. Aportes metodológicos

- ☒ 7 Excelente ☒ 2 Muy bueno ☒ 4 Bueno ☒ 5 Deficiente ☐ Muy Deficiente

Justifique: no existió mucho control el proceso de desarrollo

B. Nivel de conocimiento o dominio sobre su tema de investigación

- ☒ 6 Excelente ☒ 7 Muy bueno ☒ 2 Bueno ☒ 3 Deficiente ☐ Muy Deficiente

Justifique:

No hubo mucha interacción durante el desarrollo del proyecto.

C. *Feed back* de los evaluadores

- ☒ 7 Excelente ☒ 7 Muy bueno ☒ 4 Bueno ☒ 3 Deficiente

Justifique:

No hubo mucha interacción durante el desarrollo del proyecto

Hizo falta el *feed back* en extenso. Sólo recibí comentarios muy generales.

Hemos tenido solo una nota de devolución del primer informe presentado, con las objeciones y/o sugerencias (en un caso más que otro) con los dos evaluadores

Mantener diálogos virtuales (Chat o skype, por ejemplo) con los evaluadores cada 2 o 3 meses, podría ser de gran ayuda, sobre todo como orientación e intercambio de ideas, mas que como evaluación.

9. ¿Tuvo algún problema, significativo, que haya requerido el reajuste en la planificación del tiempo de ejecución del proyecto?

☒ Si 11

☐ No 13

Dimensión Estratégica

12. En cuanto al intercambio y difusión del conocimiento

A. ¿Qué estrategias sugiere para la difusión de contenidos? Si ha participado en alguna, diga sus comentarios.

a) Estrategias

- La potenciación de encuentros sobre tecnologías de la información en Latinoamérica Podrían editarse memorias con las ponencias que se presenten. Si pudiera editarse un libro electrónico también sería muy bueno.
- Creación de foros en los que se discutan los avances y los resultados finales, no sólo entre los miembros del grupo, sino también involucrando a la comunidad abierta.
- A través de internet, aprovechando los diferentes espacios que permitan la difusión.
- A través de Foros, Congresos, Seminarios, a nivel internacional.
- Publicaciones de Resultados en Medios Impresos
- Participación más activa en las redes de organismos relacionados con este tema
- Reuniones con tomadores de decisión
- Conferencias Regionales de Expertos
-

B) Experiencias que resaltaron

39 ACH Nicaragua

En el marco del trabajo de la organización y en el cual el proyecto se insertó, se han organizado intercambios de experiencias que suscitan a la discusión de posibilidades y obstáculos. En el ámbito nacional y departamental.

A46 IERAL Argentina

Hemos elaborado diferentes notas y documentos orientados a la difusión masiva de los resultados obtenidos, dirigidos tanto al público en general, a empresarios socios de la Fundación Mediterránea, a funcionarios públicos y a al presentación en una conferencia internacional para la cual hemos sido seleccionados.

A14 Espol Ecuador

Hemos tenido muy buena acogida al presentar los resultados del proyecto en sesiones privadas con autoridades y tomadores de decisión. Algunas de ellas han estado interesadas en financiar iniciativas similares. Se ha presentado los resultados del proyecto en diferentes foros y reuniones relacionados con reducción de brecha digital. Como producto de estas reuniones se ha solicitado la formulación de una propuesta para replicar la iniciativa en otras regiones de Ecuador.

A64 UA Chile

Actualmente se presento un trabajo en otro país de la zona LACNIC, en el cual se participa como asesor

294 El documento será presentado como insumo de trabajo en la Iniciativa Latinoamericana La Onda Rural, dentro de su componente de políticas públicas. Esta plataforma de comunicación para el desarrollo rural fue iniciada por FAO y que cuenta con la participación de AMARC y ALER (Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica).

B66 Costa Rica FOD Modulos de construcción creativa para niñas, niños y jóvenes con robótica

B72FINGE UDELAR Uruguay Red de Educación con Calidad Cultural

14. ¿De los temas seleccionados para las convocatorias y del impacto que éstos puedan tener en la región en la búsqueda de mayor desarrollo?

A. Usted recomienda

☒ 17 Mantenerlos ☒ 1 Revisarlos a mayor profundidad ☒ 5 Ampliarlos ☐ Restringirlos ☒ 1 No sé

- Incluir temas para medición de impacto. Iniciativas que permitan beneficiar a niños trabajadores, inmigrantes, indígenas minorías y jóvenes emprendedores.
- Uso de tics en microempresas

15. Desempeño coordinación y administración

A. Del apoyo recibido por la coordinación del Programa FRIDA usted considera que este fue:

☒ 12 Muy comprometido y diligente ☒ 5 Alto apoyo ☒ 6 Pertinente y adecuado a lo acordado ☐ Desordenado y confuso ☐ Ningún apoyo

Excelente, la relación con el administrador del programa es sencilla e inteligente

B. En torno al proceso-trámites en la entrega y/o seguimiento de fondos a su juicio este fue acorde con lo previsto en tiempos de ejecución

<input type="checkbox"/> Excelente	<input type="checkbox"/> Muy bueno	<input type="checkbox"/> Bueno	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Muy deficiente
7	10	6	1	

C. Si hubo retrasos, o inconvenientes en la administración, diga las razones y/o causas que lo ocasionaron. Justifique su respuesta:

- Firma tardía del contrato, lo que retraso la entrega del primer desembolso.
- Se atraso la ejecución de las actividades, debido a que el formato del contrato no es flexible a las necesidades del proyecto. Nuestro proyecto consistía en la compra de un equipo (80% del presupuesto) y no fue posible obviar los porcentajes de entrega, ya que no se puede adquirir el equipo con el esquema de porcentaje de desembolso, que no es flexible (40, 40 y 20%).
- Trámites y formulaciones bancarias (transacciones bancarias internacionales)
- Por las demoras ante el primer informe de avance y su posterior corrección

D. En comparación con otros fondos usted considera que los procedimientos administrativos en el programa FRIDA fueron:

<input type="checkbox"/> Excelentes, sin retardos	<input type="checkbox"/> Muy buenos, pero muy exigentes en sus requerimientos, sin embargo no hubo demora	<input type="checkbox"/> Bueno, pero muy exigentes en sus requerimiento que ocasionaron demoras de leves a moderadas	<input type="checkbox"/> Regular, con limitaciones e importantes demoras en sus procesos y requisitos innecesarios	<input type="checkbox"/> Muy Burocrático, con muchos retardos y procedimientos que generaron trancas
12	3	5	1	

16. ¿Ha recibido Ud. financiamiento de otras Instituciones y/o Fondos para sus actividades de investigación? .

A. Diga la frecuencia

<input type="checkbox"/> Más de 5 veces	<input type="checkbox"/> De 3 a 5 veces	<input type="checkbox"/> De 1 a 3 veces	<input type="checkbox"/> Nunca
7	4	8	2

ANEXO No. 2

PROYECTOS CLASIFICADOS POR LINEAS PRESENTADAS EN LOS CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

Título	Organización Proponente	Jefe Proyecto	País	Evaluador
Innovación social en el uso de nuevas tecnologías				
Redes de Area Comunal (CAN)	Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)	Enrique Peláez Jarrín	Ecuador	Ida Holz
Construcción de una metodología para la medición de la e-preparación de municipios de Colombia	Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología	José Luis Villaveces Cardoso	Colombia	Ester Kaufman
Apropiación de tecnologías de información y comunicación para el desarrollo local en el municipio de Libres Puebla México.	Sistema de Información y Comunicación del Estado de Puebla	Yunuen Cecilia Manjarrez Martínez.	México	Ester Kaufman
Utilización y apropiación de las técnicas de información y comunicación como un medio eficaz de participación ciudadana y encaminadas hacia el desarrollo local en el asentamiento minero artesanal de Cerro Lunar-Puno-Perú.	EKAMOLLE - Instituto para el Desarrollo Sustentable	Alfonso Obando Mestas	Perú	Ester Kaufman
Nuevas tecnologías para la integración social en América Latina	Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)	Anabel Cruz	Uruguay	Ester Kaufman
Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital.	Promoción y Mejoramiento de la Salud - PROMESA	Patricia Aguilar	Paraguay	Ida Holz
Red para el progreso de la productividad y la mejora del empleo (RED PROMES)	Centro de Investigación y Asesoramiento Social y Económico - CIASE	Osvaldo Nina	Bolivia	Ester Kaufman
Estudio del impacto de la incorporación de las TICs en los programas de Extensión Lechera en América Latina.	Federación Panamericana de Lechería - FEPAL	Ariel Londinsky	Uruguay - Regional	Ester Kaufman
Usos de las TIC en maestros usuarios del portal Eduteka.	Universidad ICESI	Enrique Rodríguez Caporali	Colombia	Ida Holz
Módulos de construcción creativa para niños, niñas y jóvenes con Robótica	Fundación Omar Dengo	Ana Lourdes Acuña Zuñiga	Costa Rica	Ida Holz
Redes técnó-sociais e gestão democrática da cidade.	Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional - IPPUR UFRJ	Tamara Tania Cohen Egler	Brasil México	Ester Kaufman
Proyecto Piloto de Conectividad Social (comuna, hospital, escuelas, pequeñas empresas, bibliotecas) en zonas rurales y pequeñas localidades de territorio argentino bajo plataformas de comunicación (SAT / WMAN-WLAN / PC).	Fundación Era Digital	Miguel L. Guillaumet	Argentina	Fernado Beltrán
Introducción de la perspectiva de la Educación Popular en la elaboración de materiales para capacitación en TICs para el desarrollo social	Asociación Civil Nodo Tau	Arturo Danilo Lujambio	Argentina	Ida Holz
Desarrollo o adaptación de tecnologías y standares				
AIRE 6: "Acceso Inalambrico con Redes IPv6"	Universidad Austral de Chile	Christian Lazo	Chile	Fernado Beltrán
Herramientas GRID para la integración y administración de servicios de redes en Latino America	Centro Nacional de Cálculo Científico Universidad de los Andes (CeCalCULA).	Herbert Hoeger Zibauer	Venezuela	Fernado Beltrán
Seguridad en las Comunicaciones: Plataforma de Calidad en el Servicio de Correo Electrónico	Red Universitaria Nacional - REUNA	Claudia Inostroza Mardones	Chile - Argentina	Fernado Beltrán
PC para jóvenes (Principios de Ciencia para jóvenes).	Instituto de Informática Educativa Universidad de La Frontera	Gerardo Moenne	Chile	Fernado Beltrán
Análise e Gerência em Riscos de Segurança da Informação	Programa de Pós-Graduação em Informática do DCC/IM - NCE da Universidade Federal do Rio de Janeiro	Luiz Fernando Rust da Costa Carmo	Brasil	Fernado Beltrán
On the Timely Detection of Mimicry Attacks	Tecnológico de Monterrey-Mex	Raúl Monroy Borja	México	Fernado Beltrán

Implementación y Desarrollo de IPv6 en Nicaragua (ID6).	Universidad Nacional Agraria-Red Nicaragüense de Internet Avanzada - RENIA	José Roberto Blandino Obando	Nicaragua	Ida Holz
Classificação de Software Livre Educativo	Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina	José Eduardo de Lucca	Brasil	Ida Holz
Desenvolvimento de plugin Java para Reconstrução Tomográfica e Visualização em Medicina Nuclear	Pontificia Universidad Catolica de Rio Grande do Sul (PUCRS)	Ana Maria Marques da Silva	Brasil	Fernado Beltrán
Red de Educación con Calidad Cultural	Fac. de Ingeniería, Universidad de la República	Regina Motz	Uruguay	Ida Holz
Modernización de Políticas Públicas y regulaciones				
Políticas de empleo e inclusión digital	Instituto de Estudios sobre la Realidad Arg y Latinoamericana	Andrés Chamboleyron/ Paula Nahirñak	Argentina	Ida Holz
Desarrollo de capacidades locales para una mejor gestión territorial en el municipio de Las Sabanas	Acción Contra el Hambre - ACH	Jairo Paizano P	Nicaragua	Ester Kaufman
Acceso efectivo y en igualdad de oportunidades de las comunidades rurales y urbano marginales a la radiodifusión, estrategia clave de inclusión digital para América Latina y el Caribe	AMARC-ALC	Gustavo Gómez	Uruguay - Regional	Ester Kaufman

Anexo No. 3
Resumen de Fichas de Cierre Evaluadores de seguimiento
A. Proyectos Innovación Social en el uso de las TICs

Proyecto	Objetivo	Calidad	Relevancia	Conveniencia Difusión	Recomendación Investigaciones	Beneficios por resultados
A14Espol Ecuador	Crear topología de red Comunal a través de un sistema de comunicaciones inalámbrico que permita el acceso a Internet a las comunidades rurales	Rigor y profesionalismo	Alta, replicable	Alta	Utilización en impacto laboral	Manuales y documentación Hay instalados 9 Centros comunales
A44 OCYT Colombia	Construir una metodología propia para la medición de la preparación electrónica de municipios de menos de 50.000 habitantes para recibir tecnologías de la información	Rigor, profundidad de contenido	Alta replicable	Alta	Sistematizar resultados de ITAS, hay contenidos, La apropiación social de la tecnología para fines públicos y sociales	Otras metodologías de e-readiness en 1er ITA. Metodología de beneficio regional
A92 ICD Uruguay	E-learning. apoyo a la profesionalización de organizaciones sociales, abriendo nuevas oportunidades a través de Tics. A través de la investigación y sistematización de experiencias	Rigor, y profundidad de contenido	Alta replicable	Alta Tienen <i>site</i>	Comunidades Virtuales en América Latina p	Experiencia de e-learning para fortalecer ONG
A62 SICOM México	Diseñar y probar una metodología de intervención para uno de los diez Centros SICOM que vincule las necesidades de aprendizaje y desarrollo local	Baja calidad, con buen rigor, pero sin profundidad	Baja, no recomienda réplica	No se recomienda	No hubo comentarios	Faltó soporte metodológico y estrategias de trabajo y desarrollo
A69 Promesa Paraguay	Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital.	Poca Profundidad y escasa rigurosidad	Baja, Carece de rigor para réplica	Aquí se sacrifica calidad por distribución geográfica.	Educación Sexual, merece ser profundizado	Conocimiento y orientación a los jóvenes sobre el tema salud sexual
A82 Ekamole Perú	Participación ciudadana a través de las TICs hacia el desarrollo local en el asentamiento minero artesanal de Cerro Lunar-Puno	Rigurosidad y profundidad de contenido media	Media. Es replicable, por el compromiso demostrado por la comunidad y autoridades locales	La experiencia merece difusión una vez concretados los resultados	Gestión comunitaria y TICs, participación ciudadana Hacer seguimiento.	Beneficio local y de solidaridad comunal. Tienen el centro operando no lograron conectarse a la Internet por robo de equipo. Sólo tienen en fase de diseño
A158 RED CIASE/Boliv	Red para el progreso de la productividad y la mejora del empleo (RED PROMES)	Rigurosidad y profundidad de contenido	Alta, Es replicable y relevante en la Región	Tienen mérito y suficiente información para ser difundida	Hacer seguimiento y apoyar la culminación de las actividades pendientes	Beneficio emprendedores, al mejorar posicionamiento económico

A209 FEPALE- Uruguay	Estudio del impacto de la incorporación de las TICs en los programas de Extensión Lechera en América Latina.	La rigurosidad y la calidad es buena, resultados es regular	Es replicable, pero es también muy específica del área	Difundir para motivar a conexos como productores rurales cooperativas. Tienen site	ES muy específica del área lechera, la interdisciplinaria de le daría más riqueza a experiencias como estas	Beneficio al sector Lechero, Imuestra cómo las TICs potencian el desarrollo económico
B66- Fundación Omar Dengo- Costa Rica	Módulos de construcción creativa para niños, niñas y jóvenes con Robótica	Excelente calidad	Es replicable y de alto impacto	Se recomienda su difusión	Se recomienda por los métodos educativos y TICs de gran relevancia en la Región	Beneficios en educación e e-learning
A107- IPPUR- BRASIL- MEXICO	Redes técnico-sociais e gestão democrática da cidade.	Media, Faltó una metodología común, lo que produjo diversidad de informes con buena calidad,. No se logró análisis comparativo de Municipios	Es replicable cada uno de los Informes Presentados	Difundir los Informes parciales	Lo importante sería darle mayor apoyo metodológico para lograr sistematizar y llegar a los resultados	Producción de conocimiento en el tema de democracia local.

B.- Desarrollo y Adaptación de Tecnologías y Standar

Proyecto	Objetivo	Calidad	Relevancia	Conveniencia Difusión	Recomendación Investigaciones	Beneficios por resultados
A64Ua Chile	Desarrollará y validará un sistema para la administración de conectividad inalámbrica en entornos de redes IPv6 . Wi-Fi	Rigor, profundidad	Alta y replicable	Alta ha participado en Congresos internacionales	No hubo comentarios	Hace una contribución al desarrollo del protocolo IPv6 en redes móviles.
A7 Cecalcula Venezuela	Herramientas GRID para la integración y administración de servicios de redes en Latino América (a ser distribuida en CD)	Falta de rigurosidad y solidez metodológica	Baja réplica por debilidades metodológica	Merece difusión Tiene página WEB	Red de universidades trabajando en el tema sobre herramientas GRID	Herramientas utilizables en ambientes académicos El CD, hay que revisarlo
A48 REUNA- CHILE- ARGENTIN	Seguridad en las Comunicaciones: Plataforma de Calidad en el Servicio de Correo Electrónico. Software. Hermes Check	No se pudo constatar la rigurosidad, baja calidad metodológica	Es replicable en la región	La RED CLARA ha difundido este resultado	No hay mención por el evaluador	Herramienta que fortalece Redes y
B10-IIEUF- CHILE	PC para jóvenes (Principios de Ciencia para jóvenes).	Alta rigurosidad y calidad	Es relevante y conviene su réplica	Debe difundirse	Va a tener continuidad con ACINDAR	Una herramienta para Educadores y jóvenes para fortalecer conocimientos en ciencias
B37-UFRJ- Brasil	Herramienta AGRIS versión 2.0. <i>Análise e Gerência em Riscos de Segurança da Informação.</i>	Poseen rigurosidad, no obstante, la metodología en el informe es regular	Es relevante, pero la réplica va a depender de conocimiento especializado	Es conveniente, Es un tema de interés, pero se requiere manual del usuario	El evaluador comenta que es necesario someterlo a los especialistas en el tema de la seguridad en la Región	Producción de conocimiento a Grupos Académicos
A126- TMonterrey- MEXICO	<i>On the Timely Detection of Mimicry Attacks</i>	Alta rigurosidad y calidad en el IF	Es relevante y de gran interés por generación de investigaciones futuras	La difusión es importante la publicación es un proyecto de investigación	Publicación de artículos.	Grupo de investigación. Comunidad académica.

C. Modernización de Políticas Públicas

Proyecto	Objetivo	Calidad	Relevancia	Conveniencia Difusión	Recomendación Investigaciones	Beneficios por resultados
A46 IERAL Argentina	Mejorar la inclusión digital de trabajadores y empresas para promover las oportunidades laborales.	Alta, Rigor, profundidad de contenido	Alta y replicable	Alta Cuentan con página web	Estudios de Impacto	Aporte documental para conocer el estado del arte. Sobre ofertas de empleo por Internet.
A39 ACH Nicaragua	Contribuir a la mejora en la calidad de vida de las poblaciones a través del fortalecimiento y desarrollo de capacidades locales.	Alta, Rigor, y profundidad	Alta replicable	Se recomienda, aun y su lo específico del caso	La introducción de herramientas tecnológicas con metodologías participativas permite impulsar	Beneficio local, políticas públicas, locales, en ordenamiento territorial

Anexo No. 4
Estrategias de difusión de los Proyectos

Tema o Título	Proy.
Artículos,	
"Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital"	A69 Promesa Paraguay
"Un tema de la Cumbre de Mar del Plata para resaltar: las Tecnologías de la Información y Comunicación como herramientas para la mejora de las oportunidades laborales"	A44IERAL Argentina
Tecnologías de la información y comunicación (TICs) y su contribución a la integración social en América Latina.	A92 IDC Uruguay
Estratégias de mitigação de riscos de segurança de	B37 Brasil
URKHARDT, G.M.; MARQUES DA SILVA, A.M.; BORGES, J.A. Estudo da Influência dos Parâmetros Geométricos na Quantificação Renal absoluta. <i>Alasbimn Journal</i> 8(31). FURLAN, A.M.; SILVA, M.T.S.; MARQUES DA SILVA, A.M. Correção de atenuação em estudos de perfusão cerebral em SPECT. <i>Alasbimn Journal</i> 8(31). MARQUES DA SILVA, A.M.; ROBILOTTA, C. C. Attenuation correction in cardiac SPECT using consistency conditions. In: IEEE Conference Proceedings, 2006. v. 1, p. 271-274. ANDRADE, M. A.; COSTA, M. V. S.; MARQUES DA SILVA, A. M. Java-Based Plugin for Tomographic Reconstruction for SPECT Data. <i>Medical Physics</i> , Melville, NY, v. 33, n. 6, p. 2015-2015, 2006. BRAMBILLA, C. R.; BURKHARDT, G.M.; BORGES, J. A.; MARQUES DA SILVA, A.M. Monte Carlo Simulations of GSF Family Voxel Phantoms for Quantification of Renal Planar Scintigraphy. <i>Medical Physics</i> , Melville, NY, v. 33, n. 6, p. 2015-2015, 2006	290 Brasil
Democracia virtual na governança urbana Governo eletrônico no Rio de Janeiro <i>Sócio-technical networks in urban planning and governance. Artigo apresentado no 2º World Planning School Congress na Cidade do México, 11.-15. de julho de 2006</i>	107 Brasil-Mexico
A Experiência do Projeto Classificação de Software Livre Educativo	A6 Santa Caterina Brasil
Ponencias, Conferencia	
"Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital"	A69 Promesa Paraguay
"AIRE-6 Acceso inalámbrico a Redes IPv6" Impacto de la movilidad en redes IPv6 Redes Inalámbricas en la UACH. Túneles sobre redes Ipv6	A64 UA Chile
Ciudades digitales	A44OCYT Colombia
2 Presentaciones en congreso de ciencias nacional sobre "Redes de Area Comunal"	A14 ESPOL Ecuador
Tecnologías de la información y comunicación (TICs) y su contribución a la integración social en América Latina	A92 IDC Uruguay
Taller en Asamblea Mundial de CIVICUS	A92 IDC Uruguay
Los avances del proyecto "apropiación de TIC's par el desarrollo local del Municipio de Libres, Puebla", en la Revista "telecomunicaciones y sociedad" Tema del Vol. 3: Telecentros comunitarios en Colombia y Latinoamérica. De la Universidad del Cauca.	A62 Sicom México
Oportunidades con Internet II. Red Nicaragüense de Internet Avanzada – RENIA Retos y oportunidades de las universidades en la sociedad de la información	115. RENIA
On the Use of Word Networks to Mimicry Attack Detection Web Attack Detection Using ID3 A New Hybrid Grammar Based Session Folding/HMM Method for Detecting Masqueraders	126 TEC
Recycling Course Web Pages for the Semantic Web (co-autores Raquel Sosa y Andrea Rodriguez) Towards an Adaptative Cultural Web-based Educational System (co-autora Jacqueline Guzmán). Applying Ontologies to Educational Resources Retrieval(co-autoras Jacqueline Guzmán, Claudia Deco y Cristina Bender). Including Quality Properties into an E-Learning Ontology. (co-autores Adriana Marotta y Diego Sastre).	B72 URU
Metodologias para a analise de redes técnos-sociais de gestão democrática da cidade	107 Brasil-Mexico
Análise e Gerência em Riscos de Segurança da Informação (2)	B37 Brasil
INCORPORACIÓN de TICs en los SISTEMAS de INFORMACIÓN y EXTENSIÓN en CUATRO COOPERATIVAS LECHERAS: aprendizajes y resultados e – extensión lechera: el uso de las TICs (tecnologías de la información y la comunicación), una oportunidad.	209 FEPALE Uruguay

Panelista en Mesa Redonda “ Radios Comunitarias y Cambio Social ”, organizado por el Consejo Regional de AMARC América Latina y el Caribe	294 AMARC-ALC Uruguay
<p>“Democratización de los medios de comunicación” en Seminario Latinoamericano Sin Comunicación no hay Desarrollo, Mesa “Balance de la intervención comunitaria por temáticas del desarrollo: incidencias y cambios contruidos desde prácticas en el campo urbano y rural”</p>	
<p>A Experiência do Projeto Classificação de Software Livre Educativo VII Ciclo de Palestras Novas Tecnologias na Educação</p> <p>Apresentando ferramentas livres para aprendizado de Matemática no ensino fundamental 14a. Reunião da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência – Jove</p>	
<p>Conferencia y desarrollo multimedial: “Proyecto Piloto de Conectividad Social para la formación y desarrollo de capacidades locales por más y mejor salud en zonas rurales y pequeñas localidades del territorio argentino bajo plataformas de comunicación (SAT / WMAN–WLAN / PC)” en el marco del “Taller sobre el Uso de Tecnología Espacial para la Salud Humana en beneficio de los países de América Latina” organizado por la Oficina de las Naciones Unidas para Asuntos del Espacio Exterior</p> <p>Conferencia: “Telemedicina en zonas desfavorecidas” en el marco del “8vo Simposio de Informática y Salud” organizado por la Sociedad Argentina de Informática y Salud - Sociedad Argentina de Informática - SADIO</p> <p>“La Telesalud en zonas rurales”, en el marco del 40 Aniversario de la Federación de Cooperativas Telefónicas Argentinas,</p> <p>Taller sobre: HEALTHWARE Workshop at Med-e-Tel: “Improving Connectivity with Remote Areas for Equitable Access to Health Services”.</p>	A173 Fundacion Era Digital Arg
Publicaciones impresas	
Cuadernillo No. 3 de la Colección “Comunicación para el Desarrollo” que publica el SICOM	A62 Sicom México
Folletos impresos	A39 ACH Nicaragua.
Brochure de RENIA/Proyectos	115 .RENIA Nicaragua
e - extension lechera: el uso de las TICs (tecnologías de la información y la comunicación), una oportunidad.	209 FEPAL Uruguay
Medios impresos y TV	
“Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital”	A69 Promesa Paraguay
1 reportaje de TV en un canal de alcance nacional en Nicaragua	A39 ACH Nicaragua
“Trabajo en la Web”	A46 IERAL Argentina
“Búsquedas por Internet: para los más calificados”	A46 IERAL Argentina
“Proponen masificar portales de empleo. La búsqueda laboral por Internet, por ahora con uso selectivo en la Argentina”	A46 IERAL Argentina
Serie de notas para prensa	A92ICD Uruguay
Seis notas difundidas en: www.lasociedadcivil.org -- Boletín La sociedad civil en línea -- Boletín de ISTR para América Latina	A92IDC Uruguay
Reseñas en periódico sobre FRIDA	A7 Cecalcula. Venezuela
Ejecución y resultados de la experiencia FRIDA-FOD Ejecución y resultados de la experiencia FRIDA-FOD Entrevista con medio de prensa y TV	B 66 DENGOCosta Rica
Web site, listas, otros site	
“Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital”	A69 Promesa Paraguay
Entrevista realizada por AHCET, disponible en http://www.iberomunicipios.org	A44OCYT Colombia

"Políticas de Empleo e Inclusión Digital. El impacto de Internet sobre la eficiencia y el funcionamiento del mercado laboral"	A46 IERAL Argentina
"Políticas de Empleo e Inclusión Digital. El impacto de Internet sobre la eficiencia y el funcionamiento del mercado laboral"	A46 IERAL Argentina
"Sólo el 3% de las personas buscan empleo por internet en la Argentina"	A46 IERAL Argentina
Publicación en sitio web de la institución	
"Apropiación de tecnologías de información y comunicación para el desarrollo local en el municipio de Libres Puebla" México http://www.protic.org/proy_shw.php?id=1169&lang=spa En el sitio del SICOM no encuentro ninguna referencia al Programa FRIDA http://wdb.sicomnet.edu.mx/sicom	A62 SICOM Mexico
Informe final del Proyecto 92 ICD http://www.lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/informe_final_de_investigacin.pdf "Evaluación de las herramientas de <i>La sociedad civil en línea</i> " http://www.lasociedadcivil.org/index2print.phtml?ac=noticia&key=612 "Las TIC y la integración social" informe sobre el proyecto en Portal de Juventud para LAC www.joveneslac.org/portal Resumen del Informe en el sitio del Programa FRIDA http://programafrida.net/docs/informes/tecnologias_informacion_comunicacion_lac.pdf Resumen del Proyecto en "La iniciativa de la comunicación" http://www.comminit.com/la/evaluacion/Evaluacion2005/evaluacion-112.html	A92 ICD
http://renia.edu.ni/documentos.htm http://renia.net.ni/proyectos.htm	115 RENIA
http://webdia.cem.itesm.mx/ac/raulm/mimicry	126 TEC
http://www.redclara.net/news/DCexpress14.htm , http://www.reuna.cl/MAS/06_04_17.htm	48 REUNA Uruguay
REDEITERATIVA	107 Brasil-Mexico
Web Site - http://www.pucrs.br/fisica/nucmed Divulgação da Rede Nacional de Pesquisas - Jornal do Comercio – http://www.rnp.br/noticias/2005/not-050913.html Assessoria de Comunicação da PUCRS – http://www.pucrs.br/imprensa/noticia.php?codigo=8995 Baguete – Jornalismo Empresarial Digital - Notícias - http://www.baguete.com.br/noticia.php?id=5337	290 Brasil
"Acceso a información sobre salud sexual y reproductiva a través de la comunicación digital"	69Promesa Paraguay
Trípticos y posters para difundir el proyecto	A14 ESPOL Ecuador
Reuniones nacionales y regionales para tratar temas relacionados con reducción de brecha digital y desarrollo local. Cumbre Mundial de la sociedad de la Información – Túnez. Reunión anual del grupo GKP	A14 ESPOL Ecuador
IICA Uruguay www.iica.org.uy Infoleche www.infoleche.com Red Rural de Organizaciones de Desarrollo de Paraguay http://www.redrural.org.py/ Notinet Noticias http://www.notinet.com.co/ http://classe.geness.ufsc.br	209 FEPALE Uruguay
Educação a um clique" http://br-linux.org/linux/educacao_a_um_clique_projeto_da_ufsc_leva_software_livre_a_alunos_do_ensino_fundamental	A6 Santa Caterina Brasil

Anexo No. 5

FICHA DE EVALUACION PROYECTOS Programa FRIDA

Coordinador. Ernesto Majó

No. Proyecto: Fondo Regional para la Innovación Digital – Programa FRIDA	
Nombre Evaluador: Ernesto Majó Piñeyrúa	
Objetivo General del Proyecto:	
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el desarrollo de las capacidades de investigación a nivel local y regional a través del apoyo a propuestas innovadoras en el área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) Aumentar y fortalecer la capacidad técnica relacionadas a Internet y aplicación de TIC en la región Promover la inclusión digital Fortalecer y promover la Sociedad de la Información en los países de la región Fortalecer y promover el intercambio de experiencias locales y regionales, así como la disseminación de los resultados obtenidos a través de los proyectos de investigación apoyados 	
Resultados Esperados en términos de Indicador o activo de conocimiento	<p>Un fondo competitivo de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> 7 proyectos bianuales de investigación seleccionados y apoyados 10 proyectos anuales de investigación seleccionados y apoyados; 2 convocatorias a proyectos; US\$ 268.000 colocados en proyectos. <p>Simplificar la búsqueda de recursos para las organizaciones de la Región.</p> <p>Mejora en la eficiencia de los dineros aportados por organizaciones donantes.</p> <p>Desarrollo de capacidades técnicas y de vanguardia de las organizaciones.</p>
Resultados reales entregados en Informe Final	<p>A - Un Fondo competitivo de proyectos (Programa FRIDA)</p> <ul style="list-style-type: none"> 4 proyectos bianuales apoyados (US\$ 100.000); 22 proyectos anuales apoyados (US\$ 271.000); US\$ 371.000 aportados a las organizaciones; 2 convocatorias (2004 y 2005) en las que se recibieron; 479 propuestas de proyectos (122 y 357), de organizaciones de 21 países de la Región. <p>B - Fuerte demanda por financiamiento de propuestas y mantenimiento del Programa, que de algún modo indica que puede haber ayudado a simplificar la búsqueda de fondos o generado una nueva oportunidad para ellas.</p> <ul style="list-style-type: none"> (122 y 357 propuestas, consultas y envíos permanentes sobre próximo llamado). <p>C - 26 organizaciones y equipos técnicos desarrollando investigación local, sobre aspectos tales como: redes inalámbricas IPv6, conectividad inalámbrica en localidades aisladas; desarrollo de plataformas para e-learning, gestión municipal, robótica en niños, fortalecimiento de Organizaciones de la Sociedad Civil, promoción del empleo, seguridad en redes y correo electrónico, evaluación de GRIDs computacionales, inclusión digital, diagnóstico médico por imágenes, impacto en capacitación en tecnología agropecuaria evaluación de e-preparación, gestión de recursos comunales,</p> <p>D - Difusión de los resultados de los proyectos y del Programa, a partir del trabajo de las organizaciones y no tanto centralmente</p> <ul style="list-style-type: none"> Un llamado a "Becas de Difusión" (junio 2006) para alentar la participación de los mejores proyectos en foros especializados (12 solicitudes). Papers, artículos periodísticos, presentaciones, realizadas por los responsables de los proyectos en sus países y en foros especializados, fundamentalmente de la región.
Calidad de la investigación 1.Profundidad de contenido, 2.Rigurosidad académica 3.Metodología o procedimientos que le permitieron llegar a los resultados	<ol style="list-style-type: none"> El desarrollo del programa, implicó definir aspectos relevantes como: destinatarios, montos, modalidad de selección, plazos, temas de los proyectos. Estos aspectos fueron analizados durante la puesta en marcha del Programa (enero – febrero 2004), en conjunto por las 3 organizaciones. En ese marco, fue posible seleccionar los temas más relevantes, escoger los medios y acordar destinatarios (organizaciones), lo que luego permitió armar el resto del trabajo. Como ya he anotado, quizás se hubiera En este punto, sin ser un programa académico, se procuró cumplir con los objetivos y plazos previstos en el proyecto, La creación de un Programa de fondos concursables, ha demostrado ser una herramienta válida, pues el número de propuestas y de proyectos seleccionados, responden a lo que se buscaba. Naturalmente existen aspectos a mejorar, en cuanto los tipos de organizaciones asistidos, la calidad de las investigaciones, etc. Los instrumentos particulares para la ejecución del mismo, como sitio web y la estrategia de difusión, requieren ajustes para fortalecer el trabajo, en torno a las convocatorias.
Elaboración del informe Redacción, estructura, presentación de resultados, extensión, comprensión	En elaboración
Relevancia de resultados , es replicable, da aportes al conocimiento, otros	Considero que el surgimiento del Programa es un hecho relevante, pues se ha generado una corriente de nuevos fondos para las organizaciones de la Región a su alcance. Su objetivo es instrumental, es decir, facilitar el financiamiento para la investigación en TICs, naturalmente la forma es replicable, el propio FRIDA surge como réplica de experiencias extra-regionales

Conveniencia de difusión	La difusión es parte de la estrategia del Programa por lo que deben difundirse tanto los resultados de los proyectos individuales, como los del trabajo del programa en su conjunto, para justamente poder contribuir al logro de los objetivos propuestos. Individualmente, algunos proyectos podrán merecer mayor destaque que otros, pero en todos los casos se les debe dar una difusión mínima.
Beneficios Por resultados	Existe un beneficio real de que la región disponga de un instrumento propio para el financiamiento de pequeños proyectos de investigación en TICs. Esto ha posibilitado que a nivel de cada uno de los proyectos se hayan generado beneficios directos para las organizaciones ejecutoras en primer término, las cuales han podido concretar sus trabajos de investigación. En relación con los beneficios derivados de los trabajos de investigación, en cada caso ha dependido del tipo de investigación llevada a cabo – aplicada o básica –, del carácter técnico o social y de la problemática atendida. Pero en general hay beneficios tangibles para los actores involucrados, ya sea en capacitación, en capacidad de gestionar procesos, en su integración y capacidad para incidir en la marcha de sus comunidades y, a nivel agregado, de sus sociedades. Naturalmente que en los proyectos de carácter técnico es mas difícil encontrar el vínculo entre la investigación y los beneficios sociales que ella genera, pero igualmente dentro de los 26 proyectos de esta primera fase, no hay proyectos de investigación “básica” donde el objetivo principal sea la construcción de conocimiento “per se”, por lo que todos tienen impactos mas o menos directos, tanto locales como de mayor replicabilidad.
Recomendaciones a futuras investigaciones	Algunos aspectos que deberán ser cuidados en el futuro son: <ul style="list-style-type: none"> - equilibrio entre países y regiones - niveles de propuestas: profesionales – amateurs - consistencia metodológica – capacitación para la elaboración - Diversificar instrumentos: ampliar el número de instrumentos a ofrecer a la comunidad mas allá de la convocatoria anual - Difusión: promover la difusión de experiencias FRIDA (presentación de resultados) y no FRIDA (promover el conocimiento e intercambio en la región) - Fortalecer instrumentos de seguimiento para “garantizar” una adecuada ejecución de los proyectos - Evaluar convocatorias, llevando un registro estadístico y midiendo los alcances en términos de países, tipo de organizaciones, volumen de consultas, característica de los proyectos, temas de investigación planteados. - Mejorar proceso de registro (envío y recepción de proyectos) para manejar el gran volumen de propuestas recibidas y reducir los tiempos de respuesta.
Algún comentario final	Contenido en las recomendaciones

Anexo no.6

FODA. Oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades

Oportunidades
<p>Financieras</p> <ul style="list-style-type: none">La participación activa de la región en la gestión de Internet a nivel mundial, abre posibilidades de vinculación con fondos existentes no disponibles actualmente en la región.Posible interés de otras agencias financiadoras en los objetivos y desarrollo del Programa Frida. <p>Culturales</p> <ul style="list-style-type: none">Mostrar una identidad cultural de la región y crear el interés por este tema.Además del intercambio de soluciones y experiencias en torno a problemas comunesCrecimiento de Internet es un desafío para la integración cultural dentro y entre los países de la región.Mayor inserción de los países de la región al proceso de globalización <p>Socio Políticas</p> <ul style="list-style-type: none">A través de los resultados, generar interés en los gobernantes y los ciudadanos en generalIncidir en el fortalecimiento de actividades de investigación las Organizaciones Participantes e interacción e intercambio de conocimiento RegionalTener un cúmulo de información privilegiada en nuestra región, que se puede ir actualizando de acuerdo a los cambios. (base de conocimiento)Comprensión del papel que juegan las TICs en la nueva economía y en la sociedad de la informaciónReconocer las experiencias similares para poder realizar aprendizajes conjuntos de éxitos y fracasos, por un lado y, por el otro, crear campos discursivos comunes a través de la construcción de Glosarios tanto en el material impreso como en línea. El PROTIC es una excelente experiencia en ese sentido (http://www.protic.org) También lo pueden ser wikipedias donde se trabajen intensamente las palabras claves. Estos <i>metadatos</i> constituyen otra prioridad a considerarIncidencia en el diseño de las políticas públicas y en la formalización de dichas experiencias <p>Tecnológicas</p> <ul style="list-style-type: none">Desarrollos propios y posibilidad de replicaciónNuevos usos de las TecnológicasNuevos desarrollos e innovaciones que deberían ser estudiados y analizados a profundidad y para los cuales el Programa Frida podría ser un excelente vehículoEncausar esfuerzos en la comprensión y eficiente uso de tecnologías y protocolos convergentes que permitan una mayor explotación de Internet. Incluye esto la anticipación a preguntas tales como, ¿Cuál será el modo prevalente de acceso, inalámbrico o fijo?.
Amenazas
<p>Financieras</p> <ul style="list-style-type: none">Dificultades para obtener apoyos financieros y seguir con el FondoQue el fondo no represente un desafío para la Región por su burocratizaciónQue el Fondo se limite a su gestión financiera y no promueva la gestión de conocimiento <p>Sociales</p> <ul style="list-style-type: none">Brecha DigitalProblemas de violencia en algunas partes de Latinoamérica. Robo de equipos, entre otrosModificaciones en la geopolítica de la región y situación social derivada de problemas económicos de algunos paísesEl incentivar desarrollos de tecnologías que no guarden un mínimo consenso previo de la población que va a utilizarla. Deberían financiarse pequeñas experiencias pilotos para constatar este punto como prerequisite en relación a proyectos más ambiciososCambios imprevistos en regulación y normatividad en telecomunicacionesLa falta de capacidades de investigación de algunos paísesAusencia de producción de conocimiento en la regiónAusencia de interés por parte de las Organizaciones Proponentes <p>Culturales</p> <ul style="list-style-type: none">Que no reconozca la diversidad y la diferencia entre países, organizaciones, grupos vulnerables, especialistas. Y ello limite la interacciónDificultades de adaptación a las diferentes realidades de la región. (E.j. Diferencias en el desarrollo de las TIC y temas relacionados en algunos países del área Andina en comparación a países del Cono Sur y Brasil) En el caso de la región del Caribe- dificultades idiomáticas (inglés y francés), en el caso de Brasil es más fácil por mayores semejanzas con el portugués <p>Tecnológicas</p> <ul style="list-style-type: none">No ser capaz de anticipar las tendencias tecnológicas de mayor impacto en corto plazoDemasiada celeridad en las innovaciones tecnológicas que lleven a un desfase entre los tiempos de realización de las investigaciones (que son más lentos) y los cambios producidos en las tecnologías.Ausencia de Difusión de proyectos de alto impacto

Fortalezas
<p>Financieras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es un proyecto que permite tener cobertura y alcance financiero gracias a su modalidad <i>small grant</i> y en su mayoría es complemento de otras fuentes • Mantener los proyectos de dos años con doble monto <p>Organizativas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El apoyo de LACNIC, su capacidad de experiencia en ejecución y miembros que representan a la Región • La gestión eficiente da como resultado mayores capacidades para gestionar mayores fondos • El Fondo FRIDA y su experiencia e impacto Regional como valor y experiencia a seguir • La experiencia adquirida del grupo de evaluadores y la buena disposición y actitud respetuosa de los organizadores. • Fuerte apoyo del Coordinador y del equipo de evaluadores. Con todos ellos se pudo compartir problemas y encontrar soluciones. También destacó la predisposición mostrada por Ernesto Majó. <p>Capacidades metodológicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El comité de evaluación altamente eficiente en cuanto a capacidad de trabajo, conocimiento y experiencia • El comité de seguimiento comprometido con el cierre de proyectos y la necesidad de llegar a resultados de calidad
Debilidades
<p>Financieras</p> <ul style="list-style-type: none"> • No haber previsto necesidades en cuanto al número de integrantes del Comité de Evaluación ni tampoco en la necesidad de un Comité de monitoreo desde el comienzo. • Respecto a los montos con relación a los proyectos se supone que esto lo debería haber evaluado el Comité de Evaluación o, en caso de estar frente a un proyecto muy interesante, haber tomado alguna previsión en cuanto a extensión o suplemento • Presupuesto <i>over head</i> para la administración muy ajustado que limite la difusión y gestión del Fondo • ¿No será que con más recursos por proyecto, lo cual puede implicar menor número de proyectos, se puede lograr mayor impacto?" <p>Capacidades Metodológicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Criterios políticos de distribución. La necesidad de dar cabida a toda la región que favorezcan países con menos capacidades sacrificando calidad • Restricciones para la evaluación de grandes cantidades de proyectos, con diferentes enfoques, y grados de desarrollo. • La metodología requiere de ajustes. Trabajar con la lógica de formulación de los proyectos y sintonizarlos con la metodología de evaluación, lo que significa mejorar la relación entre Objetivos, Actividades, Resultados, Indicadores y Medios de Verificación. Esta relación debe estar muy aceiteada desde el inicio de cada proyecto. • Haber estipulado mejor la forma de presentación de las notas conceptuales sobre los proyectos, evitando la pérdida de tiempo Formulario de presentación de propuestas. • El proceso de evaluación de los proyectos debería haber considerado ciertas indicaciones que, por experiencia, el IDRC había sugerido. Ej. Dificultades que encontraron los evaluadores por la avalancha de propuestas recibidas con relación al número de personas del Comité Evaluador. Asimismo, desde el comienzo debería haberse considerado la necesidad del seguimiento de los proyectos de manera más "personalizada" (<i>mentoring</i>) para el primer grupo de proyectos <p>Organizativas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difusión del trabajo realizado, comunicación de la experiencia, devolución a las organizaciones donantes. • Necesidades de más evaluadores si aumenta el no. de convocatorias • La dirección ejecutiva del proyecto debería haber tenido más en cuenta la experiencia del IDRC con este tipo de programas para no cometer errores que podrían haberse evitado • La inexistencia de un método de preservación del conocimiento generado en todos los procesos de seguimiento. • Falta de más intercambio de ideas y puntos de vista entre los evaluadores. • Para la evaluación debiera existir más personal para secundar al coordinador • Coordinador con formación en áreas de conocimiento no TICs. • No haber previsto necesidades en cuanto al número de integrantes del Comité de Evaluación ni tampoco en la necesidad de un Comité de monitoreo desde el comienzo. • <p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Débiles sistemas de información para la gestión y supervisión de los proyectos.